

從杜魯門到歐巴馬，二戰後歷任美國總統的競爭、和解與合作

THE PRESIDENTS CLUB

上

INSIDE THE WORLD'S
MOST EXCLUSIVE
FRATERNITY

總統俱樂部

The New York Times bestselling history of the private relationships among the last thirteen presidents—the partnerships, private deals, rescue missions, and rivalries of those select men who served as commander in chief.

NANCY GIBBS &
MICHEAL DUFFY

南西·吉布斯 & 麥克·杜菲——著 陳兆偉——譯

和解，是因為彼此相知相惜。
合作，是為了讓國家繼續向前。

The
New York Times
bestseller

儘管身處全球權力中樞，
對二戰後的12任白宮主人來說，
還有許多比權位、名利更重要的事。

專文推薦——

嚴震生 政大國關中心研究員

攜手推薦——

卜大中 資深媒體人 | 林添貴 翻譯家 | 胡忠信 歷史學者

夏珍 風傳媒總主筆 | 郭崇倫 聯合報副總編輯

張國城 台北醫學大學通識中心教授 | 蔡詩萍 資深媒體人

THE PRESIDENTS CLUB **總統俱樂部**

**INSIDE THE WORLD'S
MOST EXCLUSIVE FRATERNITY**

**NANCY GIBBS &
MICHEAL DUFFY**
南西·吉布斯 & 麥克·杜菲——著 陳兆偉——譯

目次

推薦序 美國前任總統會是現任總統的資產嗎？

二戰後歷任美國總統年表與紀念圖書館所在地

序言

第一部 杜魯門與胡佛：流放者歸來

第一章 「我尚不夠格勝任這份工作」——哈利．杜魯門

第二章「我們獨門的工會」——赫伯特．胡佛

第二部 艾森豪與杜魯門：小心的求愛，痛苦的分手

第三章 「新聞界的狗仔想要離間我們」——德懷特．艾森豪

第四章「這傢伙是天生的騙子」——德懷特．艾森豪

第三部 甘迺迪與他的俱樂部：被捉弄的菜鳥

第五章 「他對這份工作的複雜程度一無所知」——德懷特．艾森豪

第六章「我做得越爛越受歡迎」——約翰．甘迺迪

第七章 「進來喝一杯如何？」——哈利．杜魯門

第四部 詹森與艾森豪：拜把兄弟

第八章 「國家遠比我們任何人都更重要」——德懷特．艾森豪

第九章 「我需要你的建言，我很敬愛你」——林登．詹森

第五部 尼克森與雷根：加州小伙子

第十章 「我向你保證，我不會惡言相向」——隆納德．雷根

第六部 詹森與尼克森：一支瓶子中的兩隻蠍子

第十一章 「這是叛國」——林登．詹森

第十二章 「我想離開了，求上帝接納我」——德懷特．艾森豪

第七部 尼克森與詹森：兄弟會與勒索

第十三章 「我要闖進去」——理察．尼克森

第八部 尼克森與福特：不計代價的憐憫

第十四章 「我必須除卻這個心頭重擔」——傑拉德．福特

第九部 福特與雷根：家族世仇

第十五章 「這簡直該死地讓我措手不及」——傑拉德．福特

第十部 尼克森、福特與卡特：三個人與一場葬禮

第十六章 「我們何不稱呼彼此為狄克、吉米及傑瑞就好？」——傑拉德．福特

第十一部 雷根與尼克森：流亡者的歸來

第十七章 「我隨時聽候差遣」——理察．尼克森

第十二部 老布希與尼克森：好心沒好報

第十八章 「我確信……他認為我太懦弱」——喬治．H．W．布希

第十三部 布希與卡特：脫序的傳教士

第十九章 「我做前總統比做總統更出色」——吉米．卡特

第十四部 六位總統：俱樂部的黃金時代

第二十章 「這傢伙知道遊戲是怎麼玩的」——理察．尼克森

第二十一章 「我派卡特出任務，你覺得OK嗎？」——比爾．柯林頓

第二十二章 「比爾，我想你必須承認你在說謊」——傑拉德．福特

第十五部 小布希與柯林頓：惡棍與叛徒

第二十三章 「他對我曾痛扁他父親一事耿耿於懷」——比爾．柯林頓

第十六部 布希與布希：父親與兒子

第二十四章 「我對你的愛非筆墨所能形容」——喬治．H．W．布希

第二十五章 「告訴四十一號與四十二號，四十三號肚子餓了」——喬治．W．布希

第十七部 歐巴馬與他的俱樂部：學習曲線

第二十六章 「我們想要你成功」——喬治．W．布希

尾聲

謝詞

註釋

譯後記

推薦序 美國前任總統會是現任總統的資產嗎？

嚴震生

政治大學國際關係研究中心

二〇二〇年一月十日

個人第一次對前任美國總統產生興趣，是在一九八一年埃及總統沙達特（Anwar Sadat）遭到暗殺後，美國總統雷根邀請他的三位前任卡特、福特和尼克森代表他到開羅參加葬禮，表達哀悼之意。這三位總統的任期剛好與沙達特重疊，而卡特更是促成沙達特和以色列總理比金（Menachem Begin）簽署「大衛營協定」的重要推手。（本書第十六章對此過程有精彩的描述）

這個歷史性的一刻，讓我思想到原來民主國家可以有很多卸任的總統，而不是如威權國家的領導人鞠躬盡瘁，死而後已。我碩士讀的是歷史，上了許多美國歷史的課，因此立刻查詢資料，發現在南北戰爭林肯執政期間，曾經有過六任總統同時在世的罕有現象。有趣的是五位前任都是一任總統，政績表現不佳，在歷史學家的排名中，全屬於後半段班。或許是當時總統俱樂部尚未浮現，因此他們沒有管道奉獻心力，但更可能的理由是這些已經下台的總統，都不是有所作為的政治家，沒有足夠的威望能讓現任總統敦請協助。

美國開國之初，第六任總統約翰．昆西．亞當斯（John Quincy Adams）執政時，有四位前任總統在世，包括他的父親亞當斯（John Adams）、傑佛遜（Thomas Jefferson）、麥迪遜（James Madison）及門羅（James Monroe）等四位相當優秀、屬於前段班的總統。不過，亞當

斯與曾擔任其副手的傑佛遜相處並不完全融洽，後者還在一八〇〇年擊敗前者當選總統。在傑佛遜卸任後，兩人才斷續維持通信，切磋政治理論，留下令人省思的深刻對話。這兩位總統更在《獨立宣言》起草後五十年的七月四日，同一天內辭世，成為佳話。

美國再一次同時擁有六位總統出現在柯林頓執政期間，除了上述參加沙達特葬禮的三位前總統外，當然也包括雷根及後續的老布希總統。不過當時雷根總統心智能力已經逐漸喪失，倒是福特與卡特這兩位一九七六年角逐白宮的對手，在從沙達特葬禮的回程路上，因為有一段空中時間的交談，盡棄前嫌、成為好友，且交情深厚。不僅持續互相聯絡，也共同代表美國政府到巴拿馬觀察當地的總統大選。

卡特執政期間經歷第二次石油危機、經濟同時出現衰退和通膨，再加上長達一年多美國駐伊朗大使館的人質劫持，因此競選連任失利，評價不高。或許因為如此，他在卸任後，不僅成立「卡特中心」（Carter Center）關心民主政治的發展、經常派團到全球各地觀察選舉，還協助「博愛之家」（Habitat for Humanity）建造房屋給弱勢族群居住，有不少歷史學家將他視為表現最好的卸任總統。但這種在退休後仍然勇於任事，且積極投入未獲授權的國際事務之作法，也使卡特成為現任總統心中相當頭痛的一位俱樂部成員。

本書第一個討論的前總統胡佛，也和卡特的經驗類似。由於政績不佳，面臨經濟大恐慌而束手無策，他競選連任失敗。不過，胡佛絕對是一位具有執行力的領導者，在下台後於政治曠野中流浪，但卻因為有杜魯門總統的慧眼，有機會參與協助歐洲的復興，讓大家看到他的能力。有趣的是，杜魯門接替小羅斯福擔任總統時，僅有胡佛一位前總統仍然在世，但杜魯門（民主黨）可以捐棄黨派立場，讓胡佛發揮他的長才，為自己平反。誠屬不易。

杜魯門和艾森豪原先就因公務而相識，兩人關係也算融洽，但後者在競選總統期間對於麥卡錫參議員等極端主義分子的妥協，卻成為兩人關係破裂的開始，也使杜魯門在艾森豪任內始終未獲應有的重視及諮詢。在甘迺迪當選後，總統俱樂部的成員已增加到四位，而這位年僅四十三歲的新白宮主人，儘管只擔任不到三年的總統就遭到刺殺，但卻經常向前任討教國際事務與軍事安全議題的看法。杜魯門與艾森豪冰冷的關係，在兩人同時出席甘迺迪葬禮時，似乎獲得了修復。

繼任的詹森總統和兩位前任的關係也維繫得相當不錯，由於他長期在國會服務，擔任過聯邦眾議員及聯邦參議員，甚至在出任副總統前是參議院多數黨領袖，在國內事務的協調方面具有長才，但國際外交經驗不足。對於越戰該如何進行，艾森豪的軍旅經驗，剛好可以提供適當的建言。

本書第五部介紹的尼克森和雷根，是比較特殊的一段，因為敘述的是兩位出身於加州的政治人物如何在競爭過程中建立關係的經過。一九六八年贏得共和黨總統提名的尼克森，雖然在一九七二年的競選連任中獲得壓倒性的勝利，但卻因水門案而下台，年齡長他兩歲的雷根反而在一九八〇年以近七十歲的高齡當選總統，結束了美國自小羅斯福總統開始近五十年的民主黨優勢，創建了雷根風格的保守主義，逆轉過去一百多年南方各州支持民主黨的傾向，將其轉換成過去四十年共和黨的大本營。

尼克森的第一任期時，總統俱樂部還有杜魯門、艾森豪及詹森三位成員，但在第二任上台不到一個月、當詹森總統過世時，已僅剩他單獨一人。這個情形在六年多後雷根上台之際，才有所改善，加入了尼克森、福特和卡特，也就是導讀開始所描述三位參加沙達特葬禮的前任總統。儘管雷根和這三位前任，都有過競選的敵對關係。老布希總統上任

後，卡特與福特兩位總統到巴拿馬觀察選舉，隨後卡特又到尼加拉瓜觀選，成為最能代表美國關心拉丁美洲或第三世界民主選舉的指標。不過，卡特經常會有一些「自走砲」的想法和作為，最終讓老布希不敢放心交付重要任務。這個情形一直到同黨的柯林頓當選後才有改善。

柯林頓上任之初，是美國總統俱樂部的黃金時期，他一共擁有五位前任總統可供諮商（參見本書第十四部）。柯林頓舉辦了美國史上首次的總統俱樂部成員餐會，他也有高度的政治智慧，讓這些前任總統成為他可以支配的資產。柯林頓以後的總統，如小布希和歐巴馬，都沒有與其前任競爭過，所以比較沒有心結，但是老布希曾是柯林頓的手下敗將，或許很難接受柯林頓的邀約。不過，這兩位競爭對手在南亞海嘯發生後，卻能夠在小布希總統的安排下，到印度洋周圍的泰國、印尼、斯里蘭卡和馬爾地夫四國進行慰問之旅，讓他們建立一個新的關係。歐巴馬也能夠蕭規曹隨，但川普似乎無法與任何一位前任總統有建設性的互動，特別是歐巴馬往往成為他批判的對象，美國的總統俱樂部是否還能有意義地存在，顯然面臨了一個嚴峻的挑戰。

亞洲的韓國因為總統僅有一任五年，因此在李明博初上任時，曾經有一年的時間同時擁有盧武鉉、金大中、金泳三、盧泰愚及全斗煥六位在世的總統，不過，由於五位卸任的總統不是因貪瀆纏身，就是親信與家人涉及不法，讓這些前總統不僅沒有發揮元老級政治人物的功能，反而成為現任總統想要劃清界線的對象。

中華民國民主化後，目前已有三位卸任總統，李登輝先生的黨派背景和意識形態，是過去藍、綠新當選總統都必須不免俗地要表達尊重，但實質上或許也因為他年紀較大，沒有給予其任何發揮的空間與機會。陳水扁總統司法纏身，儘管仍想表達政治意見，但兩位繼任總統避之唯恐不及。隨著政黨極化情形日趨嚴重，台灣前任總統之間是否能夠至少

如美國在川普上任後、老布希總統過世前的五位卸任總統合體參加哈維颶風後的慈善募款音樂會，或是在歐巴馬總統任內，經常與四位前任總統有互動，留下珍貴的歷史鏡頭畫面，我們很難樂觀。

二戰後歷任美國總統年表與紀念圖書館所在地



序言

「所以你們要來談我的前任囉！」比爾．柯林頓在他的哈林（Harlem）辦公室迎接我們，看起來有點疲憊、聲音聽起來有點微弱，不過在漫長的一天快結束之際，他的音調仍對我們保有歡迎之意。

天色漸暗，外面正下著大雨，從靠牆的窗戶看出去，這個城市只剩下雨滴背後一片朦朧的微光，以及街道上的喧囂。但在室內，在兩名武裝特勤人員與電子鎖後面，是一個收藏貴重物品的儲藏室，彷彿聖殿般裝潢著質地溫暖的木材和厚實的地毯。一幅邱吉爾的肖像掛在西牆上；在書架上擺著一只《芝麻街》的柯米蛙（Kermit the Frog）玩偶，另有一架老式選票計算機，附加有名字並有槓桿可以拉，放在他桌子的後面。「這是我的總統圖書館，從華盛頓到老布希」，他說，並指向堆滿回憶錄和自傳的書架。在接下來的「降靈會」之中他召喚的先祖英靈不只有亞伯拉罕．林肯及老羅斯福（Teddy Roosevelt），還包括皮爾斯（Franklin Pierce，譯按：美國第十四任總統）及海斯（Rutherford B. Hayes，譯按：第十九任總統）。

他詳細說明他思念的總統理察．尼克森，以及他喜歡的另一位總統喬治．H. W. 布希。「他死前一個月，」他在說尼克森，「寫給我一封有關俄羅斯的信。這封信非常的清晰透徹，寫得相當好……我每年都再讀一次。這封與喬治．布希給我的那封，你知道你什麼時候該給你的繼承者寫信。」

尼克森在信中寫道：「在您讀到這封信時，您已經是我們國家的元首……我衷心為您喝采。」

沿著窗台的是數十幅照片；他注視著林登·詹森的簽名照，那是四十年前他在德州為一場競選工作時，詹森送給他的禮物。「隨著時光流逝，歷史會對他更友善一點，」他這樣評論詹森。

接著話題轉到總統們相互扶持提攜的一面。他說，對曾坐在橢圓形辦公室的人來說，「彼此之間就是會有一種惺惺相惜」。¹「歐巴馬總統數天前和我一起打高爾夫球，但我們沒有談太多的政治。」圍在總統旁邊談政治的人多如牛毛，有時候他需要的只是能讓他開懷大笑的人，或者是告訴他不要讓一些雜碎惹他不開心。柯林頓回想起那天他其實有點疲憊，但「當我的總統召喚我，我會趕到，而我也會與他打場高爾夫，即使暴風雪刮得猛烈」。

「我的總統」，柯林頓這樣稱呼歐巴馬，顯示這兩人自從二〇〇八年那場代理戰爭以來到現在關係出現多大的轉變。這本書就是要追尋這樣的足跡旅程：歷史上在卸任與未來的總統之間中濃烈、親密的關係，那經常劍拔弩張，但更多的時候是寬宏大量的互動關係。儘管各個總統們通往白宮之路南轅北轍，各有千秋，但這不是很重要：一旦他們坐上寶座，他們就被經驗、責任、抱負以及創傷挫折緊緊綁在一起。他們成為「總統俱樂部」的一員，縱然四散全美各地，但透過電話與電子信件互通聲息，也不時安排會面，就如同二〇〇八年大選後俱樂部五位成員在白宮會面那樣，卡特總統告訴我們，他們「循循善誘，不用說教的語氣來為即將上任的歐巴馬總統上一課」。²

貫穿整部俱樂部史，它從沒擁有超過六位成員的紀錄。目前，在華盛頓、紐約、亞特蘭大、達拉斯，在緬因州肯納邦港

（Kennebunkport）布希家族宅邸的木屋裡，都有其分支。在布希家族的屋子裡，在腳踩下去嘎吱作響的樓梯間，陳列著連布希總統博物館都看不到的珍貴照片。就在這裡老布希帶著柯林頓，這個曾擊敗他的人，

打高爾夫球，消磨整個晚上話家常，以駭人的速度乘風破浪。從二〇〇五年兩人成為莫逆之交開始，他們沒有談太多政治、國際事務、戰略、策略什麼的。更多的是純粹的友誼。「你是對的，」老布希在一封電子郵件中如此解釋，「我們不談政治。你不必如此。不管是什麼政治問題，你知道而且也同情這個做決定的人得一肩扛起重擔，而你也尊重他的決定。」³

總統俱樂部有它自己的內部規範，包括對在位者的尊重，以及在大多數時候要對這個世界上人數最少的兄弟會員成員如何過日子，以及彼此如何互助合作，保持緘默。哈利．杜魯門在一九四八年就私底下提議要當艾森豪的副手，假始艾森豪決定參選一九四八年大位的話。而尼克森在一九八〇年及一九八一年寫給雷根的秘密信函，實際上就是為雷根如何打造白宮獻計策劃。卡特則答應不對記者談論他在二〇一〇年為歐巴馬承擔的一項任務內情。「當你功成名就時，做些為國家有幫助的事情就比贏得辯論更重要了，」柯林頓說。「到了某一刻，只要每天早晨太陽按時升起就足以讓你滿足。你起床，希望那一天會有一些好事發生。這是因為我們道德特別高尚？我不認為是這樣。」

就像美國許許多多其他的東西，總統俱樂部由喬治．華盛頓創立，這是他做過的第二個最佳決策。第一個是他先同意接下此職務，之後又選擇卸下此職務，在第二任任期結束後於一七九七年退休。這意味著華盛頓不願成為一位終身美國總統，相反的，他選擇變成第一個前總統。

華盛頓所做的任何事都樹立了典範。首先，他接受一份儘管他並不需要的薪水，以至於未來的總統將不需要都很有錢。其次，他接受「總統先生」（Mr. President）這個稱呼，而不是「陛下」（Your Excellency），使得後來的總統也不敢逾越。最重要的是，他和平地交

出權力。雖然說，鑑於他的豐功偉業與當時美國的民主理念尚在萌芽階段，這麼做確實很大膽。

隨著華盛頓建立總統俱樂部，約翰·亞當斯（John Adams）當選之後，最初的俱樂部就有了兩位成員。在與法國戰爭的威脅下，亞當斯任命眾望所歸的華盛頓為美國陸軍總司令，後者任此職直到隔年他去世為止。亞當斯第一個發現，無論私底下有何嫉妒，「前總統」可謂妙用無窮。

而他不是最後一個。

在接下來的兩個世紀裡，俱樂部的規模起起落落。它在林肯的時候成長到六個人，部分是因為他尚在人世的前輩沒有一位成功贏得連任。俱樂部要一直等到柯林頓於一九九三年宣誓就職後，才再度壯大為六人，因為尼克森、福特、卡特、雷根以及老布希全準備好要出來協助。亞當斯、傑佛遜、老羅斯福及小羅斯福等總統則只有一位前總統可資襄助。尼克森於一九七二年再次競選時，俱樂部沒有半個成員，和華盛頓的情形一樣：杜魯門在聖誕節過世，一個月後詹森撒手歸西。在那個美國國運顛簸難行的日子裡，俱樂部也消失了。

那麼，總統俱樂部為何重要？

首先，「關係」很重要，公眾人物之間的私人關係有特別意義。對卸任總統而言，俱樂部的存在至關重要，有時候對他們退休後的人生有驚人的助益。他們交出權力，但沒有交出影響力；所以他們的影響力變成現任總統權力的一部分。他們在一起比他們分開可以做更多的事，而他們全都知道這點。當有需要的時候他們就一同去諮商、抱怨、安慰、施壓、保護和解救。

作為選民，我們看著在舞台中央的總統，評價他們的演出，為他們的成功喝采，在他們失敗時噓他們下台。這些是民主的義務。但評價和

真正的了解是不同的兩件事。儘管一位總統究竟做了什麼很重要，他為什麼要這麼做才是歷史學家研究的範疇。總統俱樂部提供我們研究白宮橢圓形辦公室內部的一扇窗，因為在此我們得以觀察他們與同儕的互動，無論是忠誠、競爭，憐憫，還是合作。

其次是「總統職位」的問題。總統俱樂部會捍衛總統這個職位。一旦他們坐上了白宮寶座，他們開始懂得珍惜總統的權柄與力量，意識到無論政府其他部門多麼顛覆，在其他的人都失敗的時候，總統必須挺身而出為人民服務，以及保衛國家安全。在總統大選期間，他們能支持任何他們喜歡的人，但一旦新總統上任，俱樂部成員的角色經常就有點類似總統隨扈。所以詹森曾經贈送艾森豪一對刻有美國總統徽章的袖扣，「你和哈利·杜魯門一樣，是唯一能合法佩戴這些袖扣的人，」詹森說，「不過如果你仔細觀看，上面沒有載明是民主黨或共和黨。」⁴

總統與總統之間的關係不只揭示了總統職位的本質，他們也反映了過去半個世紀形塑美國政治的力量。在波瀾不驚的一九五〇年代，艾森豪這位共和黨總統在位八年，卻沒有推翻小羅斯福的「新政」，那就等於是認可、強化了小羅斯福的政治遺產。到了一九六八年，這個國家嚴重分裂，以至於林登·詹森與他的副總統韓福瑞（Hubert Humphrey）之間的鬥爭之激烈，幾乎和他與共和黨挑戰者尼克森一樣。雷根與尼克森，或者後來雷根與福特之間漫長、複雜的衝突，從某些角度來看決定了共和黨內兩個世代甚至更久的意識形態衝突。同樣的，比爾·柯林頓和巴拉克·歐巴馬之間一言難盡的關係，反映了民主黨內有關如何將中間偏右的選民拉往左邊的世代鬥爭，如果這是可行的話。

最後，俱樂部之所以重要是因為它成為總統發揮權力的一個工具。它並沒有載於憲法上，也沒有明白寫在任何書籍或法律條文上，它既不是一種隱喻暗示，也不存在於公開演說之中。它是卸任總統們刻意經

營、在位總統善加利用的一個同盟關係，以此促進他們自己的利益，也推動他們的政治目標。撇開進入門檻與成員的尊榮不凡不論，這世界上也再也沒有第二個像它一樣的兄弟會。縱使俱樂部都有利己的習性和本能，當總統俱樂部運作得宜、正常發揮時，它不僅能協助總統，打點總統的麻煩，化解國家的困境，甚至能拯救生靈。

現代俱樂部

一九五三年一月二十日，艾森豪就職那天，杜魯門在講台上和胡佛打招呼。胡佛就建議，「我想我們應該建立一個前總統俱樂部。」

「好啊，」杜魯門回答。「你就是俱樂部的主席，而我則是秘書長。」⁵

在此之前，俱樂部只是一個只聞樓梯響的概念，尚未形成一個制度。過去有些現任總統會向前任尋求諮詢，但前任所能分享的不外乎是一些戰爭軼事，如超出範圍，前總統所能做的就有限——除非他重返政壇，覓得一份工作，如約翰·亞當斯當上國會議員，或塔虎脫

（William Howard Taft，第二十七任總統）當上最高法院法官。柯立芝（Calvin Coolidge，第三十任總統）總統在一九三三年死前不久曾說：「人們似乎認為總統機器應該時時刻刻地轉動，即使它的電力已經被關掉。」⁶

但在二次世界大戰之後，總統們比起以前更長壽，而且即使他們的權力已結束，他們的影響力仍在。杜魯門視胡佛為一個可怕的政治對手，但他也知道只有胡佛有足夠的經驗與威望去整頓行政部門，以應付核子時代的挑戰。由於他們的合作，「胡佛委員會」（Hoover

Commission) 這個國會創立、杜魯門批准、胡佛主持的單位誕生了。它也促成了歷史上總統職權的最大轉變：權力集中，並在往後催生了經濟顧問委員會 (Council of Economic Advisers, 成立於一九四六年)、中央情報局 (根據一九四七年的《國家安全法》成立)、國家安全會議 (National Security Council, 成立於一九四七年)、總務署 (General Services Administration, 一九四九年) 與一個統一的國防部等等。

每一個接任的總統都有理由感謝他們的前輩。艾森豪藉著一九五七年《國會法案》授予前總統們正式的特權：成員們接受一份津貼、一個辦公室、郵寄特權，以及一份年金。約翰·甘迺迪，二十世紀中最年輕的總統，深知總統俱樂部的政治妙用，只要一逮到機會就邀請他的三位前任到白宮來拍宣傳照。詹森則發現俱樂部對他個人的價值，在他歷經悲劇性的打擊、坐困白宮辦公室時，得以向其尋求建言和慰藉。

在甘迺迪被暗殺那晚，詹森對一向與之爭論不休的艾森豪說，「我現在比起以前更加需要你」，然後艾森豪駕車到華府的橢圓形辦公室，並在一張便條紙上寫下詹森在面對國會緊急聯席會議時該說什麼。⁷詹森擴大所有前總統們的特勤保護，提供直升機，甚至為了讓他們在瓦特里德醫療中心 (Walter Reed Medical Center, 美國陸軍最好的醫院) 看病時也能看白宮圖書館的電影，還配給他們一名電影放映師。當杜魯門在一九六四年打電話恭喜詹森壓倒性的勝利時，詹森的回答就像是換帖兄弟那樣。「我只是要你知道，」他告訴杜魯門，「只要我在那間辦公室一天，你也會在那一天，而沒有任何一個特權，沒有任何一個權力，沒有任何一個計畫你不能參與的，而且你的臥室就在那裡等著你，你的飛機就停在你的旁邊待命。」⁸一年後，在越戰問題上艾森豪的私人建議變得極其重要，以至於詹森直接告訴他「你是我所曾擁有的最佳參謀長」。⁹

尼克森，這個永遠渴望歸屬感的男人，真的在一棟與白宮隔著一條街的褐色砂石建築物裡創立了一間私人俱樂部會所，該建築由政府小心翼翼地在一九六九年購買供前總統們使用。它至今一直在運作。他和他的太太派翠．尼克森（Pat Nixon）籌辦了俱樂部的第一次重聚，他們找到了所有現存第一家庭的成員並邀請他們到白宮，包括柯立芝的兒子、克里夫蘭（Grover Cleveland，第二十二與二十四任總統）的孫子、羅斯福的家族成員，以及很多亞當斯的後代。¹⁰尼克森有一特殊理由要在其第一任任期中安撫詹森，多年以來他們兩人之間的關係充滿了同袍情誼，但也不乏陰謀以及黑函勒索。本書會討論到尼克森有愧職守的原因，很大程度上是他得保護只有這兩位俱樂部成員知道的一些秘密。

與所有其他人相比，下台後的尼克森有漫長的贖罪之路要走。所以隨著雷根在一九八〇年的當選，他努力讓即將上任的總統了解，一位前總統是多麼地千金難求：「當我在一九六八年當選後前往瓦特里德醫療中心拜訪艾森豪總統時，他對我說，『我任由你指揮』，」尼克森如此告訴雷根，「我現在要對你說相同的話。」老布希開始發行一種俱樂部郵報，把蓋上「機密」兩字的郵件寄給某幾位他的前任，還給他們架設了打往橢圓形辦公室的安全電話專線。柯林頓當選時他有五位前輩可資求教，他也逐漸發現卡特與尼克森可以作為他在外交政策上的左右手，而福特能在他的彈劾案中助他一臂之力。他的幕僚約翰．波德斯塔（John Podesta）觀察到，柯林頓理解「作為一位前總統是很重要的」。「但他的重要性在於得讓現任總統差遣。」

這些故事將按年代先後順序來講，但故事情節有時會稍有跳躍，因為俱樂部有它自身的生命脈動：每一位總統在不同的時刻裡發現俱樂部的價值所在，用不同的方式來利用它。而這也必須返回去理解「關係」是如何展現。艾森豪和杜魯門的不和在一九五〇年代達到高潮，但只有

當你了解當艾森豪仍是軍人時他們的合作有多緊密，你才能明白他們的衝突的箇中含義。雷根和尼克森的邂逅並非始於雷根在一九八〇年當選，而是在一九四七年，當時一位新科共和黨眾議員與一位民主黨電影明星坐在一起討論好萊塢的共產黨，而他們的通信延續半個世紀。當然，布希父子的故事在兩人進入橢圓形辦公室之前，已進行了四十三年之久。總統們自然對誰有一天會成為他們兄弟會的同伴有著強烈的好奇，因為即使是他們也無法控制誰能贏得下任大選。他們的行動有如挖掘人才的球探和保鏢，他們測試誓約，看誰能有一起做兄弟的本事。俱樂部是一個論資排輩的貴族階級，但未來的總統在它的演化上扮演吃重角色，所以這部分故事也需要予以交代。

你的煩惱我懂

「你人生中過去的所有經驗，都不可能幫你做一個好總統做好準備。」約翰·甘迺迪在入主白宮兩年後承認。¹¹沒有可信賴的忠告，也沒有任何使用手冊，因為每一位總統一上任就立志要推動歷史進入新的一頁。甘迺迪迫不及待地要掃除艾森豪的軍事管理作風，代之以一個較靈活、較有行動力的文化。「他們的一舉一動都彷彿與歷史一起向前邁進，」甘迺迪的顧問克利福德（Clark Clifford）如此說。¹²福特採行的「激進的平常狀態」（radical normalcy）——他的太太甚至討論她的乳房切除——旨在盡可能地讓美國百姓知道，尼克森帶來的黑暗時代已經結束。柯林頓要證明他不是第二個卡特；小布希窮一切可能不要成為柯林頓；歐巴馬則是不要成為柯林頓或小布希二人中的任何一個。每一位總統都必須學著知道他們必須學的還有多少，但最終，他們全部發現他們

自己仍得求助於他人。「當你第一次聽取每日例行的情報簡報，你與前人的聯結就產生了，」老布希說。「當我們決定要競選總統時，我們都知道這份工作有多麼沉重，至少我們認為我們知道。但要直到你第一次聽取簡報，才可能完全搞懂你身上的職責。」

一位曾任三位總統的顧問回憶起，他如何看著歷任才氣縱橫、自信滿滿的人一步步逐漸了解自己究竟陷入什麼處境的過程。「當你進入狀況時，你會發現沒有一件事是如你想像的那樣，或如你相信的那樣，或如你被告知的那樣，」他說，「它比你想像的更複雜。你的第一個反應是：我上了賊船。第二個反應是：我必須換個角度來思考。第三個則是：或許他們才是對的。沒過多久，他們就得問：我究竟能與誰討論它？」

艾森豪曾說，一位總統面對的艱鉅挑戰簡直要人「心力交瘁.....總統的孤獨，有時候，可以與在無情的戰場上、處於硝煙四散、砲聲隆隆、死亡迫在眉睫之中的士兵的無助相比擬。這個人必須本於職責，謹慎的、從容的、虔誠的審視每一次爭論、每一個計畫、每一個預報、每一個選擇方案、每一個他行動後帶來的結果，然後，獨自一人做出決策。」¹³

孤家寡人，舉目無親，因為剛好在一位新總統需要支援的時候，他所能信任的圈子就萎縮了。大概除了家人至親，沒人會再用一樣的態度對待他們；除了前任總統，沒人知道身為總統是怎麼一回事。「阿諛獻媚之徒將佇立在雨中七天只為見你一面，並捧著你像國王一般，」眾議院議長雷朋（Sam Rayburn）在杜魯門上任時如此警告他。「他們會悄悄溜近你身邊，告訴你你是當今最偉大的人。但你我皆知你不是。」¹⁴總統口中說出的每個字每句話，即使是對他的親信說的，都會被放大解讀、多方揣測、奉行不渝，就算總統只是問了一個問題，也會被當作是

一項決策。所以他得自我訓練：不會有無益的、無聊的、沒有根據的評論，不會從眾思考，然後戒心也與日俱增，他要憂慮的是人們只告訴他們認為他想要聽的話。甘迺迪總統曾說：「總統一職並不是能結交新朋友的好身分。」他和他的兄弟羅伯．甘迺迪（Robert Kennedy，美國人經常以巴比〔Bobby〕稱之）曾想像他們有天要寫出一本書，名為《總統的毒藥》。¹⁵

但這個毒藥不是他們能公開談論的，你怎麼可能抱怨你一路過關斬將終於贏來的重責大任呢？湯瑪斯．傑佛遜（Thomas Jefferson，第三任總統）稱總統一職為「華麗的不幸」（a splendid misery）。出現在他們面前的都是艱難的選擇與高度的風險：簡單容易的決策永遠不會放在總統辦公桌上的。當艾森豪被批評打太多高爾夫球的時候，跟他一向不和的杜魯門卻為他說話：「我確信總統的工作一路跟著總統到了高爾夫球場上……以及他將要去的任何地方。」¹⁶但他們都有下場的時候，因為他們都上場拚搏過，而不只是站在邊界外。假如有所謂總統俱樂部的宣言的話，那就是敢於挑戰所有只會紙上談兵的將軍及自命不凡的權威專家的老羅斯福總統的那句話：「批評家不值一哂，在英雄倒下後指指點點的也非好漢。榮譽屬於真正在競技場上的鬥士，他的臉被汗水、塵土及血汗所汙損；他勇猛奮戰；他犯錯，又一再地倒地……他，假如勝利，那是貨真價實的勝利；他，假如失敗，至少是奮力一搏後的失敗。」

這也說明了一般俱樂部常有的規範，即他們（也就是總統們）是根據外人所不知情的資訊來行動與決策，並承擔後續的責任，因此他們會拒絕批評後來的繼任者。甘迺迪早在一九六二年就告訴歷史學者大衛．赫伯特．唐納（David Herbert Donald）：「沒有人有權力為任何一位總統打分數，甚至差勁的布坎南（James Buchanan，第十五任總統）也

是。大家都沒有坐在總統位置上，好好看看總統桌上的信件和資訊，以及了解為什麼總統做了那個決定。」¹⁷杜魯門和艾森豪在甘迺迪葬禮後一起喝了一杯，他們談論到為何沒有人能真正了解總統們為什麼做了他們的決定：

「我們知道我們做的決定」，杜魯門說。

「我們的確知道」，艾森豪同意。¹⁸

所以，出乎大家意料，他們彼此都能交換意見：在宣布封鎖古巴的那天早上，甘迺迪打電話給艾森豪，因為它很有可能引爆一場核子戰爭。而當時只有艾森豪一個人真正知道這是什麼情形。「不論你認為你必須如此做的原因是什麼，」艾森豪告訴他，「我確定我會盡我所能的支持。」兩年後，詹森接手，他請艾森豪杜撰一個新聞故事以解釋為何他需要出現在華府，如此艾森豪就能途經白宮然後給詹森很多迫切的指導，即使只是一個週末。柯林頓也會打電話給尼克森說明他的行事曆，諸如他何時起床，何時運動，他工作有多久，只為了知道這樣做到底算不算是一個正常的總統。尼克森逝世後，柯林頓說他有如喪母：「今天我遇到了一個難題。我對與我工作的人說：『我希望我能拿起電話打給理察．尼克森，問他對於我們的計畫他有什麼想法。』」¹⁹

當他們無法彼此交談，他們就彼此研究。每一位總統都希望上任後能除舊布新，新人新氣象，但他們全都繼承前任的成功或失敗。「傑瑞．福特主政時的決策每天仍影響到我，」卡特說。「即使是三十年前哈利．杜魯門決定的事也每天影響我。」尼克森能告訴你他的很多前輩們的每一個細節——誰吃安眠藥，誰有長痔瘡。歐巴馬向雷根的團隊請教該如何專注於關鍵議題，而不被盤根錯節的枝蔓給糾纏住，也問了他是否有心灰意冷的時候，又要如何不被公眾發現？這些人在相同的桌子

上工作，在相同的床上睡覺，在相同的鏡子前刮鬍子，在相同的後院養育他們的小孩。當他們有機會回到白宮拜訪時，他們可以看看新的屋主如何重新裝潢白宮，但他們全都知道新人不可能改造總統一職。方向是反過來的。

二〇〇四年小布希連任後幾個星期，他坐在橢圓形辦公室裡，一旁的聖誕樹上盤據了一群老鷹，才剛贏得大選的他顯得輕鬆愉悅，儘管反戰聲浪不斷、經濟困頓，而他的許多政策與個人風格都備受爭議。他被問到，在做了一任總統之後，他對前輩總統的看法是否有了改變。

「我的前任？非常有趣的題目，」他回答，然後，沒有任何遲疑，「我是更加尊重他們。」

為什麼？「因為我更能體會到他們的所作所為與心路歷程了。」²⁰

那甚至包括柯林頓，他是他的第二位俱樂部之友。杜魯門曾說：「沒有任何談話比與前政敵的對話更甜美了。」²¹一位曾為柯林頓和小布希工作過的官員說，戰爭創傷及醜聞讓這些天生的敵人化干戈為玉帛。兩人均「經歷難以置信的遭遇，都傷痕累累，所以他們都必須自問，我該如何為內心找到平靜？我才從絞肉機裡死裡逃生，或許與另一個有相同經歷的人的友誼能帶領我通往人生的另一個階段。它讓我與過去說再見，繼續向前行。它只是重拾內心平靜的一種方式。但因為我的同類太少了，我很難在別人身上發現這種平靜。」

或許吉米·卡特形容得最貼切：「我們永遠都不開心。」

另一個秘密服務

俱樂部有一個行動側翼，它的運用端賴現任總統的需要和前任們的

技巧。杜魯門在一九四六年派胡佛花了五十七天到二十二個國家，企圖阻止戰後一個人道危機的產生。雷根與尼克森合作，讓後者拜訪蘇聯時評估戈巴契夫真正的意圖。老布希懇求福特和卡特在一九八九年去巴拿馬監視他們的大選。歐巴馬派柯林頓到北韓解救兩位被囚禁的美國記者。

這些任務的目標非常遠大，但其危險性相對也很高。「他們有一種力量，這是因為他們有獨一無二的地位，」老布希的顧問史考克羅（Brent Scowcroft）說。「但利用他們是有危險的，因為，他們有理由認為他們知道的比我們知道的更多。」有些俱樂部成員證實他們相當有用，但卻也有令人十分氣憤的抗命情形發生。譬如，一九九四年柯林頓派遣卡特到北韓，他的任務很簡單，不過是傳遞一則訊息並帶回金正日核武計畫的情報。但卡特卻自行去仲介一項交易以阻止一場危機的發生，他還在CNN宣布此事。白宮官員群集在西翼的電視機四周，罵聲四起，一個閣員甚至稱卡特是「叛國的混蛋」。²²

卡特並非唯一想再次體驗施展權力的快感、相信只有自己能扭轉乾坤的人。歷任總統在位時網羅無數賢才，有的學而優則仕，有的是基金會創辦人，有的提供諮詢建言，但當總統早於他們而卸下職務時，他的政治雄心抱負仍勝於後者。正是這種心態激勵著俱樂部成員做出貢獻，也做出荒腔走板的事情。現任總統提供他們一個光環、一個稿本，及一架飛機，他們能為國家效命，也能為自己圖利。尼克森在他辭職下台很多年後說：「沒有一個曾經當過總統、有能力及權力影響政治大局的人，能接受不在那個位置上的狀態。」²³所以他們可能會親自干預政治工作，不管現任總統有無邀請他們。尼克森在一九七六年答應福特他會待在總統視線之外的地方，也就是說他不會強出頭——但就在那年新罕布夏州初選期間，他就昂首闊步地出訪中國。卡特和福特送交老布希一

份提高稅率的計畫，時間就在他當選後的幾個星期，問題是老布希競選時允諾不加稅。同時老布希亦相當不欣賞卡特秘密遊說聯合國安理會來反對波斯灣戰爭。有時候我們可以說前總統們「不被看見」、「不被聽聞」才是最上策。

俱樂部成員經常緊張兮兮，因為它最重要的功能之一是彌補蒙羞的聲譽。當前總統們，像尼克森或卡特，在犧牲現任總統的利益之下做此事時，壓力就炸鍋了。但大多時候俱樂部成員攜手合作多於相互攻擊。他們在圖書館落成儀式上彼此頌揚。他們在頌辭上彼此稱讚。他們齊心協力，周全地相互粉飾彼此總統任內的汙點。假始你來到白宮網站及閱讀他們的自傳，會發現他們是橢圓形辦公室裡溫暖、窩心的英雄及情人。在比爾．柯林頓統治之下，「美國享受了歷史上最和平繁榮的時光」。他「因與一位年輕白宮見習生不當的關係」而受到非議，但「他為他的行為向人民道歉，且持續在總統任內享有空前的民意支持」。小布希「為每一個納稅人減稅.....促使老人醫療保險現代化.....大力支持美國軍隊.....為打擊威脅美國的阿富汗及伊拉克暴力政權建立全球同盟.....將超過五十萬人從暴政中解放出來」。

你可以把他們這種互相擦脂抹粉的行為看作是自私自利的，他們確實都為了歷史定位而比拚。但他們也會護短，不是因為同情或友情，而是為了履行俱樂部保護總統一職的功能之故。這個角色使他們的建言更加精準，懂得在大多數時候保持沉默，並且提出某天他們也需要的溫和救贖的承諾。它是隱藏版特勤局，巡邏守護總統一職的權力與尊嚴，他們相信當今美國比以往更加需要它。有時候為歷史增色能強化總統的職能，所以像杜魯門這樣的總統，當政時被痛批，卸任後反而被緬懷。俱樂部成員不希望見到現任總統失去光環，不論他是誰。

但俱樂部最秘密的合作不是為了互相掩護，而是督護扶持。一九六

○年，甘迺迪在一場美國歷史上票數最接近的選戰中擊敗尼克森後，胡佛和艾森豪悄悄地告訴尼克森不要反駁競選結果，即使有謠傳芝加哥選區的機器誤把四十三票登記為一百二十一票。這並不是說他們二人希望甘迺迪入主白宮，他們是要保護總統職務免受一場合法性危機的挑戰。

「我想我們今日所處的世界已有太多紛擾，」胡佛告訴尼克森。「國家團結的某些象徵不僅是重要的，也是必要的。」²⁴當甘迺迪以及緊接上來的詹森因外交決策受到抨擊時，他說「一位好的美國人所要做的只有一件事，那就是支持總統」。²⁵福特特赦尼克森不只是為了拯救這個人，而是為了拯救總統一職，並讓這個國家繼續往前行；他輸掉了下一場的選舉，但永遠不為這個決定後悔。這使得二十七年後甘迺迪家族頒給他一個勇氣獎（a Profile in Courage Award），一位總統的家人決定象徵性地寬恕另一位總統，因為後者寬恕了另一位。「我們要你繼承，」小布希在二○○八年大選後告訴歐巴馬，「所有曾擔任此職務的我們均了解，總統一職是超越個人的。」

當國家紛亂、政黨傾軋不休，總統們仍需獨自效勞於全體人民。總統們在一場艱辛選戰後於橢圓形辦公室會面、或者一起出發援救颶風災害，他們肩並肩站在一起，從前的敵人捐棄前嫌和解了，這些畫面都能創造一個珍貴的停戰時刻，政治不再重要，公共利益當先，個人面子與利益暫時擱置在一旁。當比爾·柯林頓和老布希開始為風災犧牲者一起籌募救濟金時，他們知道他們的好朋友遇上了破天荒的艱難挑戰；這也可以部分地解釋為何他們喜歡做此事。「美國人喜歡政治，」柯林頓說。「他們喜歡我們大聲公開我們的歧異，因為他們知道我們將會有場真誠的辯論，並得到一個好答案。但接下來他們也會認為爭論應該適可而止」，因為長久以來，柯林頓說，政治人物不僅與其對手不和，他們還蔑視以及妖魔化對方，如此國家也深受其害。「這害我們百廢待舉，

裹足不前。所以我想大家看到我跟喬治的時候會說，『這是我們應有的做事態度。』」²⁶

那麼，在二十一世紀初期俱樂部還重要嗎？在每一時代，三個要素決定了俱樂部的表現：現任總統的需要和選擇，前總統的需求和才能，以及是否歡迎或者是不贊成此夥伴關係的民意趨勢。俱樂部的創始人毫無意外地占據了天時地利人和，這三項要素都對他們有利。胡佛和杜魯門早已顯示總統聯盟能發揮多大過去大家意想不到的功效。一九四五那年，整個美國甚至整個世界都破碎了。當兩個堅定的男人決意聯手拯救它，美國國會、兩黨、媒體、與社會大眾都沒想要反對他們。

但這個插曲雖然意義匪淺，卻很不尋常。因為在艾森豪時代，俱樂部喪失了很多影響力，那是因為總統沒有這個需求。而後來的總統有感到需求但缺乏資源。除了盡可能地保持沉默，尼克森能提供給福特的幫助不多。但多年之後，總統俱樂部愈益證明它本身是一股獨立的力量，能夠經由創造出其成員間最佳和最差的關係來改變歷史進程。

回到開頭處，當俱樂部成立的時候，大家對它是否能發揮力量仍有疑慮，以至於創辦俱樂部的兩位總統對於未來會如何也毫無頭緒。

第一部 杜魯門與胡佛：流放者歸來

兩個完全可以說是水火不容、咬牙切齒痛恨對方的人，建立了當今的總統俱樂部。

杜魯門出身低微，是來自密蘇里州的雜貨商，於一九四五年春天因羅斯福病逝突然繼任總統大位。他召喚前白宮主人、一位失敗的共和黨總統胡佛前來協助，他在十三年前被視為美國最令人討厭的人而落荒逃離華盛頓，其車隊甚至被人用爛水果攻擊。他們兩人在政治上是對手，性格也南轅北轍，杜魯門為人真誠厚道，即使他有情緒爆炸的傾向。胡佛冷漠、不友善，缺乏幽默感，不善於閒聊，但對於他自己目標的正確性有絕對的自信。不過他們兩人也共有一些個人歷史，而且最重要的是他們有共同的目標，雖然他們的世界觀不一樣——胡佛篤信個體的積極進取，杜魯門則相信一個良善的政府——他們同樣來自美國中部，胡佛來自愛荷華，杜魯門來自密蘇里，是首位及第二位出身密西西比河以東的總統，均帶有對東部菁英的猜疑及威爾遜的理想主義色彩。兩人均對其所屬政黨忠心耿耿，但黨的回饋顯然不盡如人意。

「我不是那麼厲害，我尚不夠格勝任這份工作」，杜魯門在羅斯福崩殂的那天對一位參議員友人如此說。¹於是不讓他的自尊心阻礙他的現實責任——在戰後這麼艱難的時期，杜魯門需要的正是胡佛的才幹。歐洲一片荒蕪，一億人處在飢餓危機中，杜魯門決心幫助他們，胡佛則是知道如何實現的人。出於這麼簡單的邏輯，總統聯盟就這樣誕生

了，而且他們兩人的合作可能比二十世紀舞台上任何二人組拯救了更多的人。

胡佛發揮的作用如此奏效，以至於杜魯門接下來就點名要他來幫忙向難纏的共和黨國會推銷一個美國在國際上扮演的角色的新構想，那就是促進歐洲復興，使之成為對抗蘇聯的一座堡壘。如果這仍不夠，胡佛接下來會大刀闊斧地全面改革總統的職權，以加強總統的權限，以便符合時代的需求。這是這兩個不太可能合作的夥伴留給後代美國總統的禮物。

杜魯門給胡佛這位失敗總統一個夢寐以求的機會：讓歷史從頭來過，好讓他洗刷恥辱，讓他為國家服務的熱忱能在眾口罵聲之下再次被看見，擺脫那無助無能的形象，成為國家的救星。儘管杜魯門認為胡佛「比路易十四還右派」，但他相信他是誠實而可敬的，而且他們從不討論政治，因為他們有更重要的共同目的。「我們討論總統該做什麼，」杜魯門說。²

至於胡佛，儘管他可以說是美國歷史上情緒最穩重內斂的總統，但有一天他寫信給杜魯門，「您的友誼比您所知道的更深藏在我的生命中」。³杜魯門被這封信深深感動，他把它裱框以便能永遠放在他的桌上直到他死去。

第一章

「我尚不夠格勝任這份工作」——哈利·杜魯門

杜魯門保有他第一次與胡佛在白宮會面的珍貴回憶。

那是一九四五年五月，他在職不到兩個月，距離德國在五月七日投降只有一個星期，報紙已經在警告下一場災難了：「歷史上最巨大的糧食供應問題」，《紐約時報》如此形容一億歐洲人面臨的可怕飢荒。¹離開德國的道路上是一列列的難民，很多人太虛弱以致步履蹣跚；而在荷蘭城市裡，連鬱金香球莖有毒部位都被人民收刮來烹煮做湯。在比利時，三個小孩有一個患有結核病。²在貝爾格勒，四個小孩有一個未滿週歲就死亡。³

「我知道我必須做的事，而且我剛好知道誰可以幫助我」，杜魯門很多年以後回憶道。⁴胡佛因為作為一名採礦工程師而成功立業，但他也以在第一次大戰期間作為威爾遜總統糧食指揮官拯救了幾百萬人免於受飢荒而名聲鵲起。所以杜魯門在橢圓形辦公室邀請這位前總統來與他會面。

杜魯門對胡佛說：「總統先生，目前世界上有一大堆飢腸轆轆的人，而假如有人了解這些人們的困境，那個人就是你。現在有一大堆食物，但沒有用在正確的地方，現在我需要你……」

根據杜魯門向口述歷史學者米勒（Merle Miller）的描述，接下來胡佛的情緒就潰堤了。

「他就坐在那裡，就跟你現在靠我那麼近一樣，而我看到豆大的眼淚從他臉頰滾落。」杜魯門說他相當確定胡佛為何有此反應，「這是十

三年來首次，」他告訴米勒，「有任何人對他有過任何關注。」

這是一個如此美好的故事；這是一個現任總統的寬大雅量，以及一位卸任總統因有機會再次報效國家而感激涕零的見證。

這也是對一真實事件的粉飾太平。⁵

作為總統不免得為自己塑造一些速成的神話，而總統之間的友情需要一圈高尚的光環，哪怕是無中生有的。回憶錄可能就是這樣寫下的；當杜魯門正在撰寫他的回憶錄，並說給米勒聽時，他和胡佛的確已可能成為摯友。但回到一九四五年，這兩人之間的關係絕不是如此緊密，儘管兩人都想要會面，但因為雙方都懷疑彼此的動機，他們的第一次會面幾乎難產，而且見面之後他們的疑慮仍沒有絲毫緩解。胡佛儘管因為回到權力殿堂而欣喜，他認為這場會談「完全是政治性的」，是杜魯門設計來顯示他是超越黨派、唯才是用的。⁶實際上，杜魯門壓根兒就沒想過要邀請任何共和黨人加入他的政府。

「應該沒什麼後續發展」，胡佛在此次會談的備忘錄中如此結論。⁷

結果證明此推斷是錯的。

最令人瞧不起的總統

杜魯門不喜歡裝模作樣。他厭惡財富、特權，以及鄉村俱樂部裡的舒適愜意。他在密蘇里的快樂童年，在他父親與人打賭小麥價格而輸掉一切以後有了意外轉折；從十八歲起，杜魯門沒有一天不為錢煩惱。他通往白宮的道路，從在《堪薩斯城星報》（*Kansas City Star*）報社做收發，歷經鐵道公司的計時員、銀行辦事員、農夫、士兵、男士服裝店

員，最後在堪薩斯城從政，其間以廉節正直而聞名。當他在一九四〇年重新競選時，他甚至無法為寫給老友의募款信買一張郵票。他知道睡在車子上是什麼滋味。對他這樣的人而言，沒有任何一個地方比得上自己的家。⁸

胡佛則是一個反面——富有、高高在上，有時候他和他的太太並不想被白宮其他的人聽見，他們就用中文交談。杜魯門究竟是如何與這樣一個彷彿不太真實的人結識呢？一九四五年杜魯門搬到白宮時，胡佛住在曼哈頓年租金三萬兩千美金的華爾道夫大廈（Waldorf Tower）的套房，旁邊鄰居有溫莎公爵夫婦、知名音樂家波特（Cole Porter）及伊朗國王，有大批可以七十一種方式料理雞隻的廚子供他們差遣。⁹一個白手起家、功成名就的人，生活如此富麗堂皇，以至於大多數人忘記了他早在幼年時代，就從真實人生中體驗到貧窮的意義。

無論如何，杜魯門懂得賞識胡佛身上別人不懂的優點。胡佛「不像那些含著金湯匙的出生人」，杜魯門在他的回憶錄之一如此觀察道，「他的父親是一位愛荷華州西布蘭奇（West Branch）的鐵匠，而他的雙親在他九歲時就過世了，他和其兄弟姐妹被分開並送到不同親戚那邊去。」¹⁰

胡佛憑著獨立、聰明與意志力，終於進入史丹佛大學研讀地質學，然後進入礦業公司，最後則以工程師身分環遊全世界。他的組織長才以及貴格派強烈的博愛精神使他在第一次大戰期間進入威爾遜政府擔任公職，威爾遜任命他承擔處理糧食短缺的責任。那時候，在受戰火蹂躪的地區有多達三分之一的人口死於飢荒乃稀鬆平常之事。¹¹「胡佛，擁有拯救數百萬被飢荒威脅的人的能力與人道精神，」杜魯門這麼說。所以在比利時有街道以他的名字命名。而在芬蘭，他的名字成為一個動詞，意思是「去幫助」。兩個政黨均想到他可以在一九二〇年成為總統候選

人。「他的確是一奇才，」小羅斯福在那時如此說道，「我希望我們能選他當總統，他是不二人選。」¹²針對哈佛大學職員的民調顯示，他的支持度勝過任何其他對手兩倍以上。¹³

到胡佛在一九二八年真正成為總統的時候——他贏得了四四四張選舉人票——他更因一九二七年密西西比河大洪水事件援助犧牲者而增添其聲望，讓許多人確信在這個地球上沒有一個問題他不能用其技術與組織天賦迎刃而解的。胡佛宣稱，「美國比人類史上任何時候更接近戰勝貧窮的勝利時刻，救濟院正從我們之中消失」。¹⁴即使八個月後，當市場崩潰時，他處置危機的方法仍備受推崇。「在他的位置上沒有一個人做的比他更多，」《紐約時報》如此斷言，「他的前任很少人能做出同樣的成績。」

但四年後當羅斯福橫掃全美、只漏掉六個州的選舉人票時，《時代雜誌》卻將胡佛稱為「拒絕總統」（President Reject），¹⁵跛腳的國會考慮彈劾他，¹⁶甚至差點被暗殺。「偉大的人道主義者」胡佛被指控對他活不下去的人民視而不見。這傢伙在玫瑰花園餵他的狗吃丁骨牛排，與此同時，原本成功的人們則被迫在街角販賣水果。「我們要將胡佛吊死在腐酸的蘋果樹上。」¹⁷在華盛頓示威抗議的群眾大聲這樣吶喊。

胡佛究竟為何如此一敗塗地？對此有很多理論來解釋，但就本書所關切的主題而言，杜魯門的講法最切題。「我想，不是他們的錯，但問題全被歸咎於他和他的政府」，¹⁸杜魯門辯論道，但說此話時他已經安全地離開白宮，不再需要在競選時訴諸「胡式大蕭條」（Hoover Depression）。杜魯門說，胡佛由於很輕易地就入主白宮，以至於顯得有點準備不周。他曾從事的政治工作就只有商務部長；他從未參選過國會議員，甚至是地方警官也沒有。他甚至在一九二八年告知他的顧問們：「我不會親吻任何人。」¹⁹由於沒能與一般草根大眾培養出緊密的

連結，杜魯門認為，「他真的不了解美國人民的需要。」²⁰

或者至少這是他給人的印象，而羅斯福則卯足了勁來強化它。在投票日和羅斯福於三月就職之間，美國的銀行已經顯得搖搖欲墜，胡佛嘗試邀請羅斯福與他一起合作，但胡佛的作法會侵害羅斯福自己提出的進步性社會政策，於是羅斯福拒絕了此提議。「我想是因為他的自我太膨脹，導致羅斯福不願聽下去，」杜魯門斷言。「選戰打得非常激烈，很多人對胡佛的譴責彷彿他獨自一人引發了經濟大蕭條，他們稱當時的紙板小屋為『胡佛村』（Hooverilles），而空空如也的口袋為『胡佛旗』……羅斯福無疑的在很多方面比胡佛聰明。胡佛則是當他提出關閉銀行的建議時，他自己也搞不清楚來龍去脈。不過，關閉銀行是絕對需要做的。」²¹

由於羅斯福拒絕協助胡佛，等到他上任時全美陷入一種可怕的絕望氣氛當中，胡佛則成了史上最被痛恨的總統。有謠言指稱他企圖搭上金融家梅倫（Andrea Mellon）的遊艇逃離這個國家，船上甚至載有價值兩億美元的金子。當股票市場上揚時，有喜劇演員問說：「胡佛死了嗎？」²²羅斯福沒有做任何事情來化解民眾對胡佛的指責，而且甚至否定他過去的功勞。在他任內第一個春天，內政部長艾克斯（Harold Ickes）下令胡佛在商務部長任內開辦位於加州和內華達州邊境的巨大水壩啟用，該水壩以涉及複合撥款方式並以胡佛水壩命名而聞名於世；但胡佛沒有被邀請參加一九三五年的揭幕典禮。他的納稅單也被查帳；也沒有來自橢圓形辦公室依慣例所發出的生日賀卡。

他自己的黨則假裝他根本就不存在。在一九四〇年的選戰中，康乃狄克州的共和黨人要求胡佛不要出現在該州，他們認為他的出現是票房毒藥。²³「我從不明白為何長期忽視胡佛，」杜魯門曾經觀察道。「在他自己的黨內他應受到更公平的待遇。」²⁴

珍珠港事變後，胡佛站出來發言支持羅斯福的作法，並表達願意以任何方式來幫忙。基於他於一戰後的個人經驗，他認為他有資格再次出來服務。²⁵比利時、挪威、波蘭、荷蘭和芬蘭通通嘗試尋求胡佛的協助；國會也徵求他的建言。國務卿赫爾（Cordell Hull）則多次試著說服羅斯福啟用他。但羅斯福和英國首相邱吉爾兩人均拒絕胡佛所提將糧食送到被占領國的建議，理由是這相當於幫助占領這些地區的希特勒，減輕他必須要負擔的糧食供應責任。胡佛在很多地方被當成是一親德國的孤立主義者而被當眾予以羞辱。「羅斯福不能忍受他，」杜魯門告訴他的朋友，「而他則恨透羅斯福。」²⁶對民主黨人而言，讓胡佛加入人道救援任務，將意味著幫該黨曾有過的最有用的替罪羔羊贖罪。「我不是耶穌基督，」羅斯福宣稱，在金融家巴魯克（Bernard Baruch）建議徵求胡佛的幫助之後。「我不會將他從廢墟中拉出來。」²⁷

羅斯福唯一可以同意的是胡佛和不同內閣官員們之間近距離會議，結束後後者會把情況回報給總統。《新聞週刊》（*Newsweek*）則懷疑白宮任何提議的真實性與誠意，因為「在美國歷史上很少有政府比這任政府下更大功夫來誹謗前朝總統」。²⁸

在一九四四年民主黨大會上，當時杜魯門參議員突然竄升起來，他發現他已被「抹上膏油」成為羅斯福的競選夥伴。當時胡佛仍被視為敵人²⁹：候選人們「把胡佛視為他們最喜歡攻擊的一個人。我們應該感謝赫伯特·胡佛，」一個支持實行新政的人如此評論，「他是我們十二年來的長期飯票。」³⁰

但到了一九四五年，當羅斯福去世而杜魯門突然發現他坐上了胡佛曾坐過的位置時，他開始以不同方式處理他的共和黨前輩。儘管他骨子裡是民主黨，但杜魯門並沒把任何決定都訴諸於政治算計。杜魯門和胡佛都沒有羅斯福將政治搞成大型秀的能耐，沒有他對人性鞭辟入裡的了

解，也沒有他那種能把總統職位發揮得淋漓盡致、而非只是行禮如儀的貴族氣質。胡佛是現存唯一知道如何在危機中擔任美國總統的人，而且他也是永遠會被拿來與已被神聖化的羅斯福互相比較的人。所以杜魯門對於一九四五年春天邀請胡佛回到白宮的想法一點也沒有反感，尤其在他發現自己已然面臨一場歐洲糧食危機的時候。

杜魯門對當天的會面有著非常生動、選擇性的記憶，不是只有針對胡佛的失控而已。他記起那天早上他是如何的在報紙上獲知胡佛正好居停於華府的索雷罕飯店（Shorcham Hotel）等等情景。於是他拿起橢圓形辦公室的電話，命首席接線生幫他接到飯店。這位接線生被總統親自打電話的舉動嚇了一跳，但電話那一頭的人更是震驚不已。

「你好，總統先生。」杜魯門說。

「是誰？」

「我是哈利．杜魯門，」他說。「我聽說你正在城中，總統先生，所以我打電話詢問您是否介意順便來坐一下，看看你的老家。」

白宮，胡佛自從羅斯福在一九三三年就職以來就未曾踏足過。³¹

「哈，胡佛顯然是目瞪口呆。」杜魯門回憶。

「總統先生，我不知道該說些什麼。」

杜魯門告訴胡佛他希望與他談談，甚至想到飯店與他會面。

「我不能讓你那樣做，總統先生，我會來看您。」

「我料到你會如此說，」杜魯門回應，「我已派出一輛大轎車在路上，它準備去接你。」³²

這是另一段臨時起意、交心相會的佳話；但再一次，真正的歷史紀錄略有不同。總統們的會面從來就不是一件很容易的事，特別是當羅斯福當政時這已經不流行了，而且很多白宮職員相當反對此事。在胡佛真正來到橢圓形辦公室之前，需要費時好幾週的作業、多位中間人牽線，

以及一個相當複雜的磋商。胡佛知道他在白宮附近仍有很多敵人。假如杜魯門剛剛碰巧拿起電話召喚他的總統前輩前來，《紐約時報》怎麼會在那天早晨就報導了會面之事呢？

真實的故事遠較複雜。早在戰爭逐漸結束的時候，胡佛就已躍躍欲試。但他設下一些條件，因他明白他很容易成為羅斯福人馬的箭靶，而且他也有些怨懟。整個春天他盡量嘗試讓人們知道他的企圖。他協助引導一個全國性運動，收集了一億五千萬磅的捐贈衣物。³³他強烈譴責一年前成立的聯合國救濟復興總署（UNRRA）的無效率。³⁴假如該機構無法成功地將糧食交到飢童手上，那麼就讓戰爭部接管。「現在是飢餓時刻的十一點五十九分。」他一再地警告。³⁵除了人道關懷之外，基於美國軍隊的安全及對秩序的需求也都需要將糧食弄到一個個望眼欲穿的人們手上。

一九四五年四月十二日，羅斯福過世那天，胡佛給杜魯門一份電報。「所有美國人都祝福您有堅強的力量來承擔如此重任，」電報上這樣寫著，「在對國家有幫助的情況下你有權利要求任何人為您服務。」³⁶

當然，這包括他的服務。杜魯門寫了一封敷衍的謝函感謝他的祝福，不過附上一潦草的附註：「我向你保證，需要時我一定會不吝叨擾您。謝謝你的提議。」³⁷

這是胡佛期待已久的轉機：他告訴一位朋友，「現任華府正有大轉變，我可能隨時得動身了。」他開始有了盼望，他幻想或許杜魯門將任命他為戰爭部長以取代老邁的史汀生（Henry Stimson），屆時他會在最完美的位置上讓救濟物資物盡其用。³⁸

美麗動人的共和黨籍眾議員克萊兒·魯斯（Clare Booth Luce，知名

出版商亨利·魯斯之妻）從一趟觸目驚心、遍地荒蕪的歐洲之旅回來後就要求任命堪稱「超級胡佛」之類的人才來協調救濟工作，³⁹而她不是唯一提出此建議的人。五月稍早，史汀生本人就扮演了媒人的角色，他終身是共和黨員，曾任胡佛政府的國務卿，塔虎脫、羅斯福及杜魯門政府的戰爭部長，是華盛頓一位重量級人物——而且是總統理想的「暗中渠道」。是時候找胡佛來了，他靜靜地催促杜魯門。史汀生在他的日記中寫道，「總統真心地接受」此想法，並讓其看起來好像是他期待著胡佛隨時有可能親自去拜訪他。⁴⁰

但遲遲沒有正式邀請的消息傳來。朋友們於是慫恿胡佛再次提出他願意協助的立場。午餐時間，巴魯克也催促胡佛打電話給杜魯門，「達四次之多，」胡佛回憶道，「我必須解釋，除非是總統本人親自邀請，我不會去華府。」⁴¹朋友們不斷地告訴他，假如他去拜訪白宮，他將會被待如上賓，且會獲得一份「歐洲大任務」。⁴²但胡佛確信他們正在耍手段，而為了避免冒犯左翼人士而不發出任何正式邀請。假如杜魯門要他的建言，他要自己提出要求，這位前總統這樣想。「因為華盛頓某些團體的卑鄙及懷恨在心……我要告訴他們，去死吧！」⁴³

所以當五月十三日，史汀生邀請胡佛於星期日一起午餐，在他位於長島的家，「非常、非常安靜」，胡佛密友理查（Edgar Richard）在他的日記中如此記載。胡佛沒有隱藏他的驕傲和痛苦。民主黨已痛扁他多年：假始杜魯門要修補此裂痕他需要拿出誠意。但他已開始軟化，胡佛對杜魯門政府作風的報告印象深刻，並告訴理查他認為杜魯門，「即使是一位民主黨人」，將會是一位稱職的總統。⁴⁴

而當史汀生提議再過一個星期請胡佛到華盛頓拜訪他和他的一些助理，討論歐洲的現況時，胡佛退縮了。一場與老朋友的非正式午餐是一回事，但這場會面聽起來太正式，胡佛不願被認為是他要求官。史汀

生說他這是「錯把鼠丘當高山」。⁴⁵但胡佛則表示他聽說圍繞在杜魯門周圍的人說杜魯門希望此事與他無關：新聞祕書厄利（Steve Early），一位效忠羅斯福的人，就被指稱他曾說「假始胡佛有所求，他必須下跪來取得」。

這是總統俱樂部的一個難題：你如何領導那些不樂見歷任總統走得太近的幕僚？胡佛知道白宮周遭情況，知道當一位在助理環伺下的總統獲得其他管道建言時會面臨的狀況。突破內部重圍的唯一方法就是杜魯門得親自就教於他。⁴⁶

所以就在五月二十四日，杜魯門親自寫了一封信，用白宮信紙手寫：

親愛的總統先生：

假如你即將到華府，我將很高興的與您討論歐洲糧食狀況。

我也很高興能就此更加認識您。

誠摯的杜魯門上⁴⁷

這個表態尚需杜魯門做一些人事調度。羅斯福的門徒「已失去其領袖，他們的心情相當沮喪」，杜魯門如此觀察。⁴⁸他們密切監視著，企圖阻止杜魯門背離羅斯福的路線，對他們來說，讓胡佛重出江湖更是罪大惡極。杜魯門等到隔天早上幕僚會議時才宣布這個消息。助理阿耶斯（Eben Ayers）回憶道：「總統說他將告訴我們他在昨晚獨自做了一件事，而我們可能會對他丟磚頭。」⁴⁹

胡佛立刻回信敲定會談定在五月二十八日；他的朋友理查觀察到，胡佛對邀請一事相當高興。⁵⁰在會面那天早上的社論中，《紐約時報》恭賀現代總統俱樂部的創立：一場高峰會將兩人聚集在一起，「這兩人

若能合作無間的話，將能比任何兩個美國人更能化解一億人的飢荒問題.....胡佛先生的建言很寶貴，可惜長期以來未受重視。」⁵¹

胡佛來得較早，順便回憶他許久不見的建築的景色與氣味。他問候了他在這裡時曾服侍他的白宮職員。接著他到橢圓形辦公室拜訪杜魯門。他對這次會面的敘述當然沒有像杜魯門先生的回憶那樣煽情。

胡佛處理這些問題就像是拆解一座時鐘，他向總統展示他對糧食危機的看法，以及要如何處理它。接下來直到收穫前的三個月，每個月需要一百萬噸小麥以紓解災難。他提醒杜魯門，當一次大戰後威爾遜總統要他負責主管救濟事宜時，他被授權可越過繁瑣的行政程序，而且有機會在美、英、法、義等四大國在巴黎召開和會時，把所有他遇到的障礙拿出來談。「在這九十天當中.....除了陸軍之外，沒有一個可以克服行政作業混亂的機構能成立。」他強調戰略上及人道上必須履行的責任：「民生物資的缺乏意味著飢荒，」他告訴杜魯門，「而飢荒意味著共產主義。」⁵²

在國內，胡佛說，杜魯門應設立一個與戰爭會議同級的經濟會議來克服層層官僚的阻礙，推動政策並減輕杜魯門的重擔。另外，農業部長亦需要更多的授權來處理食物生產與分配的問題。

他們談到日本，以及如何要求和平等等的問題；他們亦討論了與蘇聯發生戰爭的危險性。杜魯門要求胡佛是否能把他的看法寫成備忘錄。

會談持續了一個小時，對於非常注重時間管理的杜魯門來說這相當不尋常，他還因此打斷內閣會議一半時間，並讓大多數的訪客等了十五分鐘。⁵³當他們結束時，杜魯門邀請胡佛在白宮過夜，假如他願意的話；胡佛表示謝意，但他說他寧願住在旅館。「要是我站在他的立場我也會給相同的答案，」⁵⁴杜魯門後來寫道，但加上一句，他保證會對胡佛待之以禮，無論他什麼時候來到華盛頓。

胡佛出來後，包圍他的記者們很渴望知道所發生的事。他站在那裡，再度站在攝影機之前，重返核心的這一刻胡佛等了很久。但胡佛的一句話展現出了總統俱樂部第一條守則的精神：前任要讓繼承者來決定講話內容。「只有美國總統有權發表任何他說給訪客、或訪客對他說的話。」⁵⁵

杜魯門因此次會面而有所斬獲。《時代雜誌》宣稱胡佛的到訪是「既慷慨又明智。此神來之筆助他贏得了共和黨人的喝采，更讓人想起餵飽歐洲人的必要性」。⁵⁶胡佛則猜想此舉的象徵性意義比較大，在他的筆記中他斷言杜魯門「只是想要在國內建立善意的氣氛」。⁵⁷

胡佛返回華爾道夫寓撰寫他允諾的備忘錄。住宅守衛仍然不可靠，於是他透過新任新聞祕書羅斯（Charlie Ross）把備忘錄轉寄給杜魯門，並註記：「我現在把它交給你，事實上我不知道在現有體制裡會有多少隻手想搜查這些事。」⁵⁸羅斯保證杜魯門會拿到它，且總統拿到後依次將這些備忘錄傳給周圍的閣員，責成國務院分析與日本的和平倡議。他也提供軍方大量的支持來履行援助任務，為接下來一年他和胡佛試圖推動的計畫打好基礎。於是胡佛在與總統會面後的一星期，公開讚揚總統做了一個「可敬可佩」的工作。⁵⁹

然而，真正顯示一位總統一般人不能理解的需求的，是杜魯門自己做的筆記。會面三天之後杜魯門才在日記裡提到此事，而他對於糧食援助、日本或其他事情著墨不多，卻只說了杜、胡兩人的討論「愉快且有建設性」。

讓杜魯門難忘的是兩人都心繫「美國總統，這兩位總統，共同的挑戰」。

杜魯門曾對他的母親說，華府任何一吋土地上都比所有劇團匯集了更多女高音。⁶⁰胡佛心有戚戚焉。

「我們討論了我們首席女主唱，並想知道她們有些行為到底是怎麼一回事。有些與我一起奮鬥的男孩忘不了他們的光環與特權。一個男人一旦認識了總統就很麻煩。他們都變了人了。」這種情形甚至也適用於杜魯門參議院老同事身上，他們會來找他閒聊幾句，喝杯波本威士忌，出去後就對記者大放厥詞，說他們是怎樣的幫助哈利拯救全世界。「那種出風頭的情結真的很要命，但很少有人能克服。讓我見到這樣的人我一定會緊緊抱住他。」

而那晚總統心裡想的其他事是什麼呢？是世界上層出不窮的問題使他痛苦不堪嗎？有點意外的，答案可能是這個地球上知名度最高的人所獨具的孤獨感。那天早晨他穿越街道到聖約翰教堂（St. John's Church），坐進了一列長椅上。他想大概不超過六人認出他。「當家人離開的時候，我總覺得很孤單，」他在日記中如此寫道，「沒人在意我的領帶、我的頭髮、我的鞋子或我的衣服。」⁶¹

在他給胡佛的謝函便條紙上，杜魯門最後又補上一句：「我非常謝謝你來看我。這讓我如釋重負。」⁶²

解救世界的委員會

兩個月後，一九四五年八月，在到柏林郊外波茨坦參加會議期間，杜魯門親自視察並體驗了戰區的慘況，他驅車經過了充斥病懣懣的傷患的諸多城市，人們生活在絕望的邊緣。歷史學家大衛·麥卡勒（David McCullough）指出，沒有一位戰爭總統，例如林肯、威爾遜或羅斯福，曾經歷任何杜魯門所目睹的事。⁶³柏林已「完全毀滅」，總統說。⁶⁴人們臉上的空洞的眼神令人難以忘懷。

接下來數星期中事情變得更糟糕；絕大部分歐洲農民變成士兵；肥料被拿去做成炸藥；農機廠被用來生產軍火。到了九月已經可以預見收成會欠佳，飢荒迫在眉睫。蘇聯則顯示出它隨心所欲地視國際協議為無物，接連併吞鄰近的小國。同一時期，美國工人也出現躁動；住宅嚴重不足；部分杜魯門內閣成員很難駕馭，在國會則很多人驚訝地發現哈利·杜魯門是一位自由派。在他提出一份一萬六千字的文件說明他的健康保險、住宅、教育、失業及最低工資的政策目標後，共和黨人和南方民主黨人不分彼此均怒不可遏。

胡佛和杜魯門繼續保持通信，前總統關注著杜魯門與各種利益的激烈角力。「他沒有他前任那種能靈活地軟硬兼施、威逼利誘對手的能力。」⁶⁵胡佛對一位朋友如此評論。胡佛能夠體諒同情；他曾在他總統任內設法分化共和黨掌權的國會，以至於一位友善的專欄作家甚至宣稱他是「世界上所曾見過最左派的總統」。⁶⁶

但杜魯門並不快活。聖誕節他回密蘇里與貝絲（Elizabeth Truman，常簡稱Bess）一起過節，但過程並不愉快。回到白宮幾天後，他寫給她一封措辭強烈的信，但他很明智地把它留在抽屜裡，開頭寫著：「我現在在白宮，一個充斥野心及虛名的大型白色墓穴。」他提到他感覺貝絲最近沒有很體恤他，這讓他很難過。「沒有人比現在的我更需要幫助。假始我能獲得這個國家最聰明的大腦來協助，以及從家中獲得些許慰藉，或許很多問題就能迎刃而解。」⁶⁷

不過至少杜魯門當前兩個問題中的一個，最佳金頭腦，已被寄放在胡佛的頭上。幾天後，一九四六年一月四日，新的英國首相工黨籍的艾德禮（Clement Attlee）打電報給杜魯門警告糧食恐慌的擴大蔓延讓重建工作室礙難行。歐洲的小麥和亞洲的稻米產量比預期來得低；荷蘭很多地方因洪水關係水壩被破壞，人們幾乎都在水上生活；漢堡發生了糧食

暴動；西西里則傳出劫掠事件；羅馬尼亞人和匈牙利人被迫吃橡木果實，⁶⁸乾旱和蝗災則肆虐了非洲和印度的穀物，甚至加拿大的小麥生產也大幅減少了百分之二十五。⁶⁹艾德禮向杜魯門請求他「個人親自且持續的關注」。⁷⁰

農業部長安德森（Clinton Anderson）在接下來幾個月將是一個決定性的媒介，在內閣會議中他宣稱，不論美國農民生產多少仍不足應付美國對外國的承諾。⁷¹他打電話給胡佛，後者了解問題的嚴重性，以及杜魯門政府能力的侷限性。要在一九四六年冬天要求美國人縮衣節食、減少消費，以便擠出更多的糧食來出口，可不是件容易的事情。由於戰爭已經結束，犧牲自我不再像是成全大我，反而像是吃苦受難。人們排隊買糖、長襪，甚至是洗衣機。戰爭時的物價管制一旦鬆綁，工人又開始要求提高工資，通貨膨脹的威脅也山雨欲來。

但胡佛不管如何都不信任物資配給和政府管制。⁷²他是個堅定不移的「唯意志論」支持者：很多人仍記得一戰期間他的「胡佛式領導」

（Hooverizing）。他在一九一七年擔任威爾遜糧食指揮官制定了星期三沒有小麥、星期一不吃肉的行動準則，從而儲存了更多糧食出口到外國。胡佛建議安德森說服總統發動類似的自願捐助行動，杜魯門很快就批准。二月六日，杜魯門草擬出一份九個要點的緊急糧食計畫，包括減少美國威士忌酒及其他穀物酒精的生產、限制使用穀物餵食牲畜，以及從小麥中榨取更多麵粉（這會讓麵包看起來更灰白一點）等措施。

杜魯門的電台演說造成巨大震撼。大多數美國人了解到餵飽全世界的工作正落到他們身上，但大多數的人也明白這是一樁善行義舉。現在，如果沒有大大縮減食物以供出口，大批歐洲人可能會餓死。當時約有一億人每天吃的糧食不到美國人平均吃的一半：「比起任何一場戰爭時期甚或是比起所有戰爭時期的加總，今天有更多的人面臨飢餓甚至是

餓死的威脅。」杜魯門宣稱。⁷³

胡佛立刻展開行動，在一份從他位於華爾道夫寓發出的聲明中，他警告「未來的工作非常艱鉅」，⁷⁴並且鼓勵美國人要支持他們的總統。但杜魯門需要的不只是加油打氣而已。當安德森找到胡佛時，他人在佛羅里達釣魚。⁷⁵胡佛願意立刻到華府主持一項要求國人勒緊褲帶、保存糧食的緊急公民會議嗎？如果他首肯，白宮可以派出一駕專機，無論上天下海，接他到華府。

接下來則顯得有些奉承：安德森說在之前的夏天胡佛比起其他人給了他更寶貴的建言，而他曾警告的每一件事均成真。唯恐胡佛擔心這是一個陷阱，安德森先給他打預防針：「這不是一個政治上謀劃好的安排」。⁷⁶

胡佛發出回電，他說他已準備好為國服務，且不願浪費時間。一個公民會議是不夠的，他說他在五月最後告訴杜魯門所有糧食控管的工作應該要由農業部長主導。「我被告知這些都尚未實施，」胡佛對安德森抱怨，「這些事早就該完成了。」然後他向安德森指示下一步，包括一份全球糧食需求和剩餘的評估，一份全國糧食節約計畫，和整個糧食生產工業的協調合作案。⁷⁷安德森小心翼翼地傾聽著，而杜魯門也遵照辦理。

隔天，一九四六年二月二十七日，杜魯門發出一封電報給國內最有影響力的一群顯要：《時代雜誌》與《生活雜誌》的創辦人亨利·魯斯（Henry Luce）、《華盛頓郵報》發行人邁爾（Eugene Meyer）、民意調查專家喬治·蓋洛普（George Gallup）、通用糧食主席（General Foods）、美國商會主席（U.S. Chamber of Commerce）及婦女選民聯盟主席（League of Women Voters）。

「我現在請求您，以及其他幾位關心國家未來的公民，在三月一號

星期五下午三點到白宮東廳會談，」杜魯門這樣說之後又補上一句示好的話：「前總統胡佛已接受我的邀請與會。我需要你們的支持。」⁷⁸杜魯門才不在乎他的信會碰到一半「不屑一顧」的人的反對。⁷⁹他稱這是「自從我擔任總統以來，我們在白宮舉行的會議中最重要的一場」。⁸⁰

在正式會議召開之前，胡佛提早到來並與杜魯門私下會晤。他們談到安德森所估算食物供需上的缺口，胡佛說：「數字的落差很大且駭人聽聞，假如數字是對的，那麼全世界就大難臨頭了。」他們唯一能做的就是盡量減少生命損失。「我有一個這個國家沒有其他人能做的任務要交付給你」，杜魯門告訴胡佛。無論如何，他們得找個方法，把食物從擁有它們的人的手上轉移到需要它們的人的手上，並設法生出一千一百萬噸短缺的穀物。「你比這世界上任何一個人更了解如何餵飽人們。」⁸¹杜魯門說。總統慷慨允諾：搭我的飛機，找一批幫手，時間任你安排，但我們得設法解決問題。

後來回想起此要求，胡佛說：「我勉強接受，因為我已七十一歲了，且我大半生都在為國家的教育、科學、慈善機構服務」。⁸²但胡佛儘管個性害羞，卻很少過於謙卑，且也深知沒有其他人可以勝任此工作。這份工作需要一位德高望重的人與各國高層官員面對面的協商，也需要與地方人士及媒體打交道。有誰能比一位曾是拯救飢荒英雄的前總統做得更好？

稍晚當正式會議成員與杜魯門、胡佛與主要內閣官員會見時，它們要求小麥消費量必須下降百分之二十五，肉品消費也必須緊縮，這個數字可以確保歐洲在下次收成前有足夠糧食。「文明的命運」，胡佛在休會時如此宣稱，「仰賴美國人民是否有意願在接下來四個月中做出犧牲，是否有意在混亂局勢中拯救世界」。他再次強調需要有一位手握全權的糧食沙皇，以打破糧食瓶頸的障礙，及禁止將珍貴穀類拿去養牲畜

而不是給人吃的作法。不過，他又再一次強調尊重總統的決策權。當被記者詢問他如何把設立糧食指揮官的想法推銷給杜魯門時，他沉吟了一下。「我的習慣是，不會把我對總統說過的話公諸於世。」⁸³大家聽了皆會心一笑。

在胡佛與杜魯門於白宮會面的四天後，杜魯門回到密蘇里與邱吉爾會談。邱吉爾在密蘇里富頓（Fulton）的鐵幕演說撼動了戰後和平的基礎。邱吉爾也對歐洲的局勢提出警告：「沒有一個人可以估算出所謂的『人民無法估量之痛苦的總和』。」飢荒不是唯一的威脅。「從波羅的海的斯特汀（Stettin）到亞得里亞海的特瑞斯托（Triesto），鐵幕已降臨整個歐洲大陸，」邱吉爾警告。這番話也彰顯了胡佛的救援任務的重要，為了避免絕望的歐洲人民完全崩潰而導致蘇聯勢力的擴張，胡佛只許成功不能失敗。

餵飽他們很重要，但贏得他們的忠誠更重要。隔天，《紐約時報》報導了一則聯結杜、邱二人的社論。「自從歐洲戰爭與對日戰爭勝利以來，美國已在國外喪失若干聲望。現在我們可以樂觀地認為，經由此一睦鄰行動我們可以大幅恢復我們的信譽。」社論認為，胡佛的出訪有助於許多重大的政策目標。「『美式價值』將比其他各文化體制更優越，假如美國真的能解決飢荒問題的話。胡佛先生重新扛起多年前他卸下的重擔，這就是美式價值的一個鐵證。」⁸⁴

胡佛成了杜魯門在冷戰時代的第一道武器。

五萬英里的任務

離開之前，胡佛發表一全國性演說，懇求美國人民發揮道德責任，

挺身而出。五億人口正在危險之中，而可用的糧食剩餘僅能解決一半的問題。假如你的鄰居正在挨餓，他說，你要餵飽他們：「你難道不能把這些無助的婦女小孩，想像成是你餐桌上的一位看不見的賓客嗎？」⁸⁵

經過一個星期的諮商後，三月十七日星期天，胡佛和他的團隊從紐約拉瓜地亞機場（LaGuardia Airport）搭上渾名「忠實老母牛」（Faithful Cow）的陸軍C54飛機起飛，老母牛在起飛或降落時會發出類似牛叫的哞哞聲，因故得名。⁸⁶此趟旅程合計五十七天，涵蓋二十二個國家。胡佛在這幾個星期的所見所聞將一直縈繞在他心中多年。到華沙時，這裡十棟房子有九棟被毀，他發現「該城處在一復仇的恐怖氣氛中」。⁸⁷他造訪貧民窟、施捨米粥的地方以及孤兒院；「我們厭倦了死亡」，一位婦女告訴他。⁸⁸當團隊到達羅馬尋求教宗協助時，一位成員注意到即使最華麗的酒店菜單也「只能供應一杯粗酒」。⁸⁹

最根本的難題是，收集各地糧食的資料，然後匯總在一起，一方面知道哪裡有可以借調的餘糧，一方面知道哪裡最缺乏。在挪威，胡佛發現目前有二十萬噸的魚，但假如有更多的鹽來作為防腐劑，就能增產兩倍多；於是他透過美國駐德國的官員調來了所需的鹽。

「他挖掘出大量我們過去不知道的糧食儲存以及黑市的供應。他憑藉的是對在地社會豐富的知識、經驗、理解與人脈。沒有他我們做不到這一點。」財政部長辛德（John Snyder）觀察道，回憶了胡佛孜孜不倦的十字軍精神。「因為他的經驗且因為他的威望，讓我們知道了過去民眾與政府的作法，讓我們能克服萬難。」⁹⁰

還有，杜魯門亦領悟到胡佛不只是一位海外代理。假如他做對了，他甚至能在國內幫杜魯門更多的忙。當胡佛在四月中旬到開羅時，杜魯門正和安德森及飢荒緊急委員會（Famine Emergency Committee）主席戴維斯（Chester Davis）午餐，他決定他要將胡佛弄回國內並發表演

說，以提升公共關注。總統在隔天發了一封電報，他在裡面寫道：「目前在國內我們迫切地需要讓公共輿論注意到這件事的嚴重性，也就是您在歐洲的訪查所發現到的問題真性，這樣才能有助於我們解救飢荒的行動。」⁹¹

但胡佛立即回絕。首先，假如他延遲旅程的話，印度、中國和日本的人們將會相當失望，這會損傷我們初衷。另一方面，他想要推動某些更激進、更史無前例的計畫：至今第一個總統俱樂部廣播，由一位在國內面臨重重壓力的現任總統，與在國外伸出援手的前任總統共同講話。所以他們準備了一份聯合電文，由杜魯門在白宮發出，胡佛在開羅發出，所有這些電文將在四月十九日晚上於全國四個頻道中播放給全美大眾。

杜魯門先開始：從前線送回來的「胡佛報告」，杜魯門說，「一次又一次的把輾轉溝壑、飢寒交迫的人們的困境說得很清楚.....除非我們少吃點，否則百萬人民會死去」。⁹²他要求美國人為了歐洲持續一星期兩天的「節食餐」。而他也默認自願性節食是不夠的，他進一步提升了管制的力道。那天晚上安德森宣布縮減麵包店的小麥使用量、政府購買巨量的燕麥以資出口，以及，所有能在五月二十五日之前繳交的小麥都能得到最高上限之外每一浦耳（bushel）三十美分的額外津貼。

接下講話的是胡佛。如將二者做比較，杜魯門談話的內容都是務實的政策，而胡佛則是傳教式的精神喊話，他企圖透過演講去激發美國人民的道德情操。雖然多年來他不斷地發出警告，這次他感覺到人民真正地傾心關注。數百萬人注意傾聽，顯然是他離開白宮後第一次擁有這麼多聽眾。他指出這不僅是戰略上必要之舉，也是責無旁貸的個人責任。

「人命關天，拯救他們不只是為了恢復世界秩序必要的經濟措施而已，這也是世界的道德與精神重建的一部分。」胡佛說。⁹³

至此，胡佛的角色已經不只是杜魯門的外交特使及代理人了。在外，他是他的駐外情報員；在內，他是公關經紀人。過了幾天他警告杜魯門，在許多歐洲國家出現了一個把糧食供給失敗歸咎給美國的「非常有力的宣傳」。⁹⁴其中包括英國《潘趣》（*Punch*）以一幅漫畫怪罪美國的貪婪與自私。胡佛把這件事轉告給杜魯門。杜魯門則回了一份只供少數人參閱的電報，裡面謝謝胡佛的提醒，也感謝他的努力讓美國贏得各國的敬重。「我完全能體會你接受一個如此棘手的任務所必須付出的犧牲及面對的危險，」杜魯門寫道，「但你所獲得的傑出成果對這個國家來說是難以估算的。」⁹⁵

做出犧牲

當兩位總統在這一年中進行第四次親自會面，是為了飢荒之外的其他事了。這次他們的心頭大患是蘇聯；杜魯門抱怨蘇聯是一個難纏的對手。「我告訴他，」胡佛記載在他的筆記簿上，「對付目前的蘇聯集團只有一個方法，那就是不屈不撓、奮戰到底。」⁹⁶那是他們唯一能理解的語言。胡佛甚至為杜魯門草擬一份送交給史達林的電報，催促蘇聯增加他們的糧食援助給芬蘭、波蘭、捷克及南斯拉夫，以幫助緩解危機。⁹⁷

接著，胡佛挾帶著一種即使他當總統時也未曾擁有的傳道熱情來到電台。他說：「末日四騎士（Four Horsemen of the Apocalypse）中的『戰爭』已然遠離——至少是暫時的。但『飢荒』、『瘟疫』及『死亡』仍然肆虐大地。飢饉像一道陰影悄悄襲來，他不只帶來痛苦與哀傷，也帶來害怕與恐怖。他帶來失序混亂、癱瘓政府的機能，甚至導致

政府完全垮臺。他比軍隊更具毀滅性，不只奪走生命，更敗壞道德。他的入侵謀殺了所有高尚的價值，文明的所有成果即將灰飛煙滅。」⁹⁸

要力挽狂瀾還有另一個機會，但這得獲得拉丁美洲國家同意提高食物出口，尤其是阿根廷的加入至關重要。而這需要一些微妙的外交斡旋，不只是針對新總統斐隆（Juar Perón），也涉及到杜魯門、胡佛及美國國務院。

杜魯門開始考慮派胡佛到拉丁美洲，但安德森警告杜「國務院會抗議」，畢竟職業外交官僚大多排斥空降部隊，即使他們是前任總統。對此杜魯門回應：「我不會給他們任何機會，我會立刻公告全國。」胡佛在他的筆記本上寫到，先前美國國務院千方百計阻止斐隆就職，導致和阿根廷的關係相當不睦，這全都是在浪費時間。改善與阿根廷關係的潛在利益非常巨大，可能是增加一百萬噸糧食，因此不容錯失機會。⁹⁹

一九四六年六月，杜魯門給胡佛的下一個任務的時間點。這可不是一趟快樂的旅程，二十五天經過十一個國家。在委內瑞拉，他摔進浴缸，跌斷七根肋骨。在阿根廷，他出席一次國宴，並在二一九名賓客中被排名為第一九六號，但「我決心……假如我能獲得一六〇萬噸糧食，即使叫我在阿根廷吃土我都願意。」

當胡佛抵達布宜諾斯艾利斯時，斐隆已經在辦公室準備了四十八小時。美國大使館在選舉期間被充作反對陣營指揮部，在一種「全面戰爭」局勢下對抗斐隆，所以儘管美國大使費了九牛二虎之力想為胡佛安排一場會談，仍無功而返。但在墨西哥大使盡力協助及教宗早已安排的基礎下，胡佛與斐隆終於有了兩次會談，而且後者的態度最後軟化為「相當真誠」。斐隆甚至將他的勝利歸功於美國對他的反對上：他告訴胡佛，這讓他能重新整合他的人民「擊退北半球專制巨人」。¹⁰⁰會談時，斐隆的太太愛娃（Eva）亦在旁邊，胡佛觀察到愛娃有小羅斯福夫

人艾琳娜（Eleanor Roosevelt）的智慧，以及好萊塢女星兼發明家拉瑪（Hedy Lamarr）的美貌。

斐隆抱怨即使戰爭已經結束十個月了，美國仍沒有解除它的戰時貿易制裁，導致阿根廷的失業率居高不下。還有，阿根廷的黃金儲備仍被凍結在紐約聯邦儲備銀行中。胡佛能為此做些什麼嗎？

歐洲人民不是他的敵人，斐隆加了一句，並下令要在數星期內釋出更多穀物。胡佛也投桃報李：當他回到華府他將盡快的與杜魯門會面告訴他有關黃金被扣押及貿易制裁的問題。後來胡佛回憶，杜魯門說他難以置信，馬上拿起電話，知會國務院。

「我只聽到對話的一邊，」胡佛回憶，「但這就足夠了。」總統命令國務院取消貿易障礙以及解凍黃金。胡佛詢問是否他能讓斐隆知道此事，因為「這將減緩美國與阿根廷二國之間的緊張關係。杜魯門先生同意，於是我發出一份誠摯的電報給斐隆。」¹⁰¹

在僅僅一年之內，杜魯門和胡佛從完全陌生及政治上敵對的情況下變成國內國外、於公於私均理念相通的隊友。他們一起突破積習與官僚設下的重重障礙，讓獨裁者為之軟化，讓山岳為之讓路。杜魯門的第一年任期是場豪賭，而胡佛保證了他的勝利。在那個月結束時，杜魯門能宣布美國已將五百五十萬噸穀物裝上船，由此確保了美國能實踐承諾，並阻止一場人道浩劫。¹⁰²

「我身體中的每一個細胞都在向我抗議他們太累了！」胡佛告訴一位朋友。「我得遠離這一切稍做喘息。」¹⁰³

「你對人類做出真正的貢獻，」杜魯門在年終時私下寫信給胡佛。現在，這兩位共同攜手與許多敵人奮戰過的人，已經播下了友誼的種子。「我知道未來任何時候我都能仰仗您的合作，當時局再變，有必要的話我會再次拜託你。」¹⁰⁴

第二章

「我們獨門的工會」——赫伯特·胡佛

杜魯門和胡佛共同阻止了一場人道危機，接下來是要防止另一場戰爭的爆發。

局勢很清楚，蘇聯和美國對歐洲的未來及權力平衡的認知相當分歧。每次當美國只不過是為了避免捲入不幸的戰爭，而想要從歐洲撤軍、復原與重建歐洲，並避免進一步牽扯進歐陸政治時，杜魯門都察覺到美國已經無路可退。現在是美國的世紀，她必須領導全世界。

對美國人民推銷這種觀念，更不用說是推銷給共和黨國會，肯定需要費盡唇舌與心思，還得有一些好運，以及一個只有總統俱樂部才足以擔當的超級遊說團的鼎力相助。

杜魯門即將展開的行動目標遠大、野心勃勃，就算是在承平時代，也無法憑一人之力達成。當戰爭結束時，杜魯門的支持率超過百分之八十，但到了一九四六年末時卻跌落到只剩百分之三十二。他被批評為愚蠢、粗俗，甚或老是因為晨起時的關節僵硬而趕不上參加內閣會議，發言也荒腔走板。¹一九四六年期中選舉時，民主黨候選人要求他不用幫他們助選，有些人甚至寧願在造勢活動中播放小羅斯福演講的錄音。²他的黨已崩解，並在史上第一次讓國會落入共和黨之手長達十六年。

德國問題

杜魯門在一九四七年一開頭所面臨的立即挑戰是如何處理德國問題，它是戰爭結束後的一個引爆點。我們要讓它保持衰弱，一個永不會再次引起威脅的田園國度？或者是德國注定要成為歐洲的經濟引擎，在此情況下它越快自立對任何人越好。杜魯門和胡佛同意第二個方案；剩下來的就是說服吝嗇鬼共和黨國會同意一項龐大的對德援助計畫。

根據諸多理由，杜魯門需要一位像胡佛這樣有國際知名度及國內政治影響力的人作為特使，而不是某些沒有特色的官僚和外交官。當時總統的政治動機相當透明，因為隔天報紙標題就寫著「總統希望專案負責人的發現能讓國會的共和黨人心服口服」。³杜魯門正尋求三億美元計畫，假使胡佛可以回來確認目前美國政府的作法是正確的，成功的機率可能比他先前預期的更大。當然，假如胡佛從第三次海外任務回來後，反對杜魯門此優先方案，那總統將會騎虎難下。他願意冒這個險，說明了他對胡佛的信任。

然而，在政府機關內，此刻正有一股破壞總統俱樂部力量的密謀伺機而動。派胡佛充當超級特使重返歐洲的安排，吹皺了戰爭部一池春水，而且「在職業外交官之間引發嚴重不安」，《紐約時報》在標題中如此報導。對即將到任的國務卿喬治·馬歇爾（George Marshall），而言，對德國經濟統合的關注應該提高，他馬上就要參加在莫斯科召開的外長會議，討論如何處置德國和奧地利的最後方案。⁴有消息指出，請胡佛來插手會「讓真正懂得這個階段有多麼盤根錯節的我們亂了方寸」。在德國，人們正遭逢一恐怖的冬天，柏林的氣溫降至零度以下，很多人死於嚴寒，食物、燃料與基本物資皆一物難求，而胡佛的看法是德國人必須謀求自給自足。但《波茨坦宣言》的要求是德國的工業必須盡可能的弱小，以永除後患，因此國務院相信，德國應該只是西方世界的一個禁區，任何想要扶植它茁壯的任務都需要整個改寫該宣言。「當

我被召喚回華府與總統討論時，我的語氣有點火爆」，胡佛回憶，但不管怎樣他仍前往。⁵在出發往白宮前他設法確保先與共和黨領導人在國會大廈會面。一些議員後來承認，儘管他們想要支持杜魯門的外交政策，但按照兩黨政治傳統的慣例，他們需要一個漂亮的下台階。「假如胡佛在他的報告中所提出的論點碰巧與總統的觀點一致」，《時代雜誌》報導，共和黨的國會議員「將在沒有違反追隨執政當局的嫌疑下投下他們的贊同票」。⁶

當胡佛抵達白宮，向杜魯門講到走漏消息與報紙的批評時，後者相當憤怒。⁷有一會兒，胡佛真的就坐在杜魯門的書桌前，以鉛筆寫下他對此任務的看法，因為這樣才可以盡量減少誤解。雖然杜魯門警告胡佛「在國務院有些杜魯門自己的『首席女高音』可能從中作梗」，胡佛仍然願意推動一項對德國復興的全面性調查，且獲得完全的自由。⁸

胡佛在二月二日動身執行一項為期三週的任務，而這次是沒有公費的旅行。當時他已七十二歲，在沒有暖氣設備的政府機關每天工作十五小時，只能靠大衣和毛毯裹身取暖。他連續感冒多次，並在一架沒有加壓的DC-4螺旋槳客機於快速下降到加拿大紐芬蘭時震破他的中耳，導致聽力永久受損。糧食再度嚴重缺乏，他的倡議是利用軍隊剩餘配量，在全德國境內建立公共食堂和施放粥湯場所，讓三百五十萬學童能在中午有一頓溫暖的午餐。⁹

快要返家的時候，他向杜魯門報告了德國人苦不堪言的情況。隔天他花一整天與內閣成員談話，包括與國務卿馬歇爾兩小時的會晤。他在眾議院外交事務委員會（House Foreign Affairs Committee）之前作證，並與二十五位國會議員餐敘。¹⁰

回到紐約，胡佛撰寫了奧地利的報告，並安排再度與杜魯門見面。讀了此報告之後，總統坐下來寫了一封感謝信。「我要再度向您願意為

戰爭部長及我執行這兩次考察，表達我高度的感激之意」，杜魯門如此寫給胡佛。「你對德國和奧地利的情況做了決定性的貢獻，而我確信這將對在莫斯科舉行的會議有所助益。」¹¹其實杜魯門有更多的理由感謝，因為他剛邀請關鍵的國會議員前來參加一項秘密白宮會議，此會議要討論的是英國奄奄一息的經濟已經無力拯救希臘與土耳其。這個工作將落在美國、要不就是蘇聯的身上。後來被大家熟知的「杜魯門原則」（Truman Doctrine）將決定到底是哪一個。美國沒有辦法再在大西洋的一頭安全地袖手旁觀，放任歐洲自己去處理她自己的事情。¹²

三月十二日星期三，杜魯門和胡佛在早晨會面。胡佛婉拒了監督美國救濟工作的任務，但再度強調管制援助金如何使用的重要性。後來杜魯門前往國會，在那裡他開始籌劃一個運用美援和權力的新組織架構。他要求對土耳其與希臘四億美元的援助，斷言日益擴張的極權政權對自由人民的高壓統治和脅迫勢必會破壞世界和平。「我相信美國有必要幫助正在抵抗少數武裝集團或者外來壓力的自由人民不被征服」，他高呼。

大吃一驚的國會議員似乎「有點困惑」，記者如此觀察，他們「看到他們國家的外交政策在短短二十一分鐘的時間裡經歷如此激烈的變化」。¹³這是一場「大規模的國會風暴」。共和黨人更無意給一位民主黨籍總統一張空白支票，讓他將整個世界改造成美國的模樣。

在這場聖戰中，目標明確、堅定的胡佛是杜魯門不可或缺的盟友，他在整個春天親自證明了美國援助的重要性，而且只要確保沒有被濫用，並遵循原訂的規範，最終應該可以一併回收。

他安排和十個共和黨議員早餐，但告訴他的朋友理查他將不會接受杜魯門的建議待在布萊爾賓館（Blair House）^[1]，「因為布萊爾賓館可能被裝竊聽器，這將剝奪他想要的獨立性」。¹⁴胡佛試圖跟白宮與國會

雙方面溝通妥協，他相信這才是國家利益所在：他不信任杜魯門的大肆揮霍，也不同意共和黨人一廂情願的孤立主義。當法案最後成型時，它加入了很多胡佛有關節約花費的建議。無論如何，在這個基礎上，胡佛和杜魯門一起為美國偉大的政治鴻圖「馬歇爾計畫」奠定基礎。再一次，杜魯門有很多理由感謝他這位令人驚呼連連而能扭轉乾坤的盟友。

在一九四七年那年期間，杜魯門對他這位自負的夥伴拋出一系列的橄欖枝。四月他簽署一項恢復胡佛水壩命名的國會決議：他用了四支筆，並要求全部送給胡佛。¹⁵

一個月之後這段史無前例的友誼終於向大眾公布，那就是自一九三二年以來胡佛首次出現在華府菁英薈萃的年度烤肉俱樂部晚宴

（Gridiron Club Dinner^[2]）之上。因為杜魯門競選連任的選戰在即，胡佛在他的談話中說到他想極力避免「給人一種我正在拉攏他加入我這個獨一無二的前總統聯盟的聯想」（譯按：亦即不希望杜魯門落選）。他很同情杜魯門得面對一個反對黨控制的國會的掣肘：「在這裡，再一次，我必須說我比任何人更能同情杜魯門先生」，他說。他接著讚揚杜魯門的力量與原則：「在數百個從國外產生橫掃我們的風暴中，他堅持在美國站穩腳跟。」

當胡佛講完後，杜魯門伸手過去並在他的計畫案上寫上一句話：「對一個偉大的人致上最高敬意和誠摯感謝。」¹⁶十二月，杜魯門邀請胡佛參加白宮的招待會，下一個月他提供胡佛使用總統在佛羅里達最南端基韋斯特（Key West）的度假別館。而讓胡佛感到特別窩心的是，杜魯門在白宮懸掛他太太璐（Lou Henry Hoover）的肖像照。

杜魯門在位越久，他越能領會他的前輩能對他發揮多大的幫助，而他也不至於因為拉不下面子而不願求助。胡佛則找到很多方式回報杜魯門的恩惠。在杜魯門任期最後一年期間，國會規定包含總統在內的所有

政府部門員工都要繳稅。這對有錢人如胡佛和羅斯福沒有多大差別，羅斯福甚至在一九四四年付出的稅金比他薪水的一半還多，但對一直都很拮据的杜魯門來說則是雪上加霜。白宮工作人員和僕役的薪水是由政府支付，但他們的膳食則無。總統一家人吃飯的時候，通常都只是吃殘羹剩菜。杜魯門就曾告訴他的朋友，他平均每週扣掉稅之後的實質所得只有八十美元。

胡佛帶頭幫總統爭取加薪。胡佛說，要是杜魯門每個月剩下的薪水足夠買一包雪茄就算幸運的了（其實杜魯門不抽菸）。一九四九年初，國會最後投票幫杜魯門加薪三分之一，到達十萬美元，並把他的支出帳戶的免稅額提高了五萬美金。¹⁷

給俱樂部的一份禮物

對國會來說，給總統加薪是一回事，賦予他更多權力又是另一回事。

杜魯門，再一次，求助於胡佛。

從一七九八年開始，行政部門至少就有六次以上的企圖想要做大規模的組織改造。但各式各樣的委員會無論一開始多麼野心勃勃，最後都胎死腹中。¹⁸

大部分行政部門改造的目標是制衡總統權力，但當代總統遭遇到最大的問題是由於各單位權責的混亂導致行政能力不彰。在他於一九四五年五月第一次對國會發表咨文開始，杜魯門就要求有權能重組行政部門。胡佛那時支持他，他寫給俄亥俄州國會議員班德（George Bender）（並確定杜魯門也看到複本）說：「超過三十五年六任總統均建議此改

造案。局處之間政策的疊床架屋、資源浪費與相互衝突簡直像是一樁延續三十五年的醜聞。」¹⁹杜魯門感謝胡佛的支持。他在給胡佛的信裡說，「這場戰役真是漫長而徒勞無功。知道你原則上贊成此法案真是令人振奮，」而且有助於接下來的抗爭。²⁰

但整個杜魯門第一任任期中，國會成功地阻擋了大部分政府改造案。特別在一九四六年共和黨接管後，他們要的是小政府，而非高效政府。胡佛政府一年的開支是四十億美元，但二戰之後，杜魯門政府的花費則大了十倍以上。原本政府文職員工是六十萬四千人，現在增加到兩百萬。政府擁有美國大陸四分之一土地，超過五千棟的建築，一百萬輛各類車子，油漆工廠、鋸木廠、維吉尼亞島上的一間釀酒廠，以及在田納西州一間一年產量兩百萬美元的肥料工廠。哥倫比亞河上一隻逆流而上去產卵的鮭魚，將游經十二個不同聯邦局處的管轄範圍。²¹

所以到了一九四七年七月，國會成立了「政府行政部門組織委員會」（Commission on Organization of the Executive Branch of the Government），它比過去任何嘗試都擁有更多的發揮空間。這個委員會的成立目標是「促進經濟、提升效率及服務水準」；它必須在一九四八年十一月前提出報告，時機恰好保證了此計畫能成為一位新的共和黨總統整頓白宮的藍圖。眾議院議長馬丁（Joseph Martin）提名胡佛到一專門小組，但他一如既往地拒絕參加，除非他被任命為主席。

作為唯一在世的前總統，他是理所當然的最佳人選，既是地位崇高的政治家，又與共和黨掌握的國會關係良好。那些打定主意要推翻羅斯福的大政府遺產的人則期待胡佛對「自詡為自由派（liberals）的叛國者」發出致命一擊，他過去就是這樣稱呼新政支持者的，並期待他引進更健全的公共管理。²²

但杜魯門這時了解到一些胡佛的共和黨支持者所不了解的事情。這

是一個所有前總統皆共有的願望：不管在位的人是誰，你都要捍衛總統一職的權力與聲譽。「胡佛先生大概不會參加任何攻擊總統職位的活動，」他的委員會助理普萊斯（Don Price）觀察道。²³胡佛曾在國家危難時坐在此位置上，而且也為不能充分緩和此危機而負起政治責任。假如他能設法改良總統一職的職權，那他就能保護他的繼任人（指杜魯門）免於相同的命運。

一些民主黨人認為杜魯門過於天真，竟然會簽署一項似乎只是旨在推翻他整個進步議程的法案。但杜魯門此刻則是認識到，胡佛並不反對在制度上增強總統職權，他只是對早先小羅斯福如何選擇性利用總統職權有意見。杜魯門吩咐委員會繳交給他「你們所能獲得的最誠實的調查結果，不要擔憂此結果是否使人高興或不悅」。²⁴當曾經是而且未來也是眾議院議長的雷朋抗議時，杜魯門將他甩到一邊去，他說，胡佛是「我認識最棒的人，而且他會幫我做事.....你們這些政客離他遠一點，我們的改革會成功。好了，雷朋，就這樣——你省省吧」。²⁵

胡佛稱這次是他「最後一次的公眾服務」。挾著削減四百億美元預算的企圖，委員會被授權審查兩千五百個部門局處。²⁶例如，大約一半的政府訂單採購的項目少於十萬美元，但執行該書面作業就花了十一萬二千元。胡佛預想建立一個中央採購單位以削減繁瑣行政程序，如此每年就能夠節省兩億五千萬美元。²⁷

胡佛建立了二十四個專門小組，他們私底下開會；他雇用研究人員並徵募數百位專家，包括兩位前閣員，十三位次長，三位前參議員及五位州長，另外十位大學校長。其中有多人具保守的、重商的傾向，並在委員會中發揮他們的影響力，但委員會並沒有因此分裂為民主、共和兩黨的對立。杜魯門的代表則盡可能抵擋對新政（New Deal）催生的部門的抨擊，但他們的人數不足。「胡佛顯然打算利用委員會，作為將新政

連根拔起的工具」，委員會一名成員羅威（James Rowe）回憶道，他是一名律師、一位新政支持者，也是自小羅斯福到詹森時代每一位總統的顧問。「我想他是一位相當誠摯、熱心的人，工作起來就像惡魔一樣。當時他七十五歲，我記得我們習慣在星期六早晨解散而他總是說，『我會帶著不同報告的三份草稿在星期一早上回來』。他上了火車，整個星期六與星期日都會工作，而在回來的火車上他已帶著寫好的報告。這些報告寫得不太好，文風很恐怖，不過他仍會繼續修改。」²⁸

委員會名義上的目標是幫助政府「使用最少資源做最多的事」，但對保守主義者而言，真正的目標是「使用最少資源做最少的事」。在他從未出版有關委員會回憶錄中，胡佛把杜魯門的代表形容為「虛偽的.....他們全相信共和黨人會贏得選舉，而且他們很少稱讚杜魯門先生。有時候我似乎是唯一友善談論他的人」。

有些議題胡佛謝絕分派給旁人處理：總統職位的待遇。「我想我要親自處理，」他說，「有誰比我更了解此議題？」²⁹

胡佛取得杜魯門的預算主管詹姆斯·韋伯（James Webb）的幫助，並告訴他他會親自來研究總統的需求。針對此點，韋伯告訴杜魯門，這無疑是一「令人愉悅的發展」。韋伯指出，「目前有各式各樣的方案懸而未決，都是經由本身沒有擔任過總統職務也與總統職務沒有密切關係的人所策劃評估，這樣的方案根本室礙難行。從我數次與胡佛先生的談話中，我確信他了解到問題的複雜性，並且能細心化解。」³⁰

與此同時，另一場選戰

在一九四八年底非常戲劇化的總統大選中，杜魯門面臨來自實力堅

強的紐約州長杜威（Thomas Dewey）的挑戰，胡佛可不希望看到杜魯門陷入困境。他也不想讓他珍視的委員會變成黨派競技場。他與杜魯門新聞秘書羅斯午餐，並告訴他他已拒絕一項在共和黨大會發表主題演說的邀請——順帶一提，此事也證明胡佛至此已經大幅恢復他往日的名聲了！他將只扮演一個小角色，並向羅斯保證，會避免任何對總統的攻擊。但此表態在白宮可不是一個完全受歡迎的新聞。在一場工作人員的會議上，根據助理新聞秘書阿耶斯的說法，「克利福德和其他人開懷大笑地說，很可惜胡佛不打算成為共和黨大會的主題演說人，因為那對民主黨而言將是一大利多」。³¹

胡佛在大會上發表演說：「在民主黨占優勢期間，有些共和黨員遭到嚴重的攻擊，」《時代雜誌》觀察道，「但胡佛準備好的演說卻拋棄黨派偏見，大談美國在世界上的地位」。他再三強調鞏固歐洲及捍衛自由的重要性，「假如你追隨那些相信政治只是為個人利益服務的論調，那麼你是在浪費時間」。³²杜魯門寫信給他，讚揚這才是「一個政治家的忠言讜論」。³³

所以人們可能會以為大選將會在和平沒有硝煙的情況下展開。杜魯門公開宣稱他相信君子之爭。杜魯門曾說：「假如在不攻擊曾幫助你且對你友善的人的情況下，你仍無法勝選，這就不值得贏。」³⁴但不幸的是，當選戰白熱化時，他就把這信念拋諸腦後了。

由於距離上一次共和黨執政已久，所有民主黨員知道如何對付的共和黨對手只剩下一位：胡佛。杜魯門將選戰設定為一場帶著小鎮價值的一般美國老百姓與共和黨的強力遊說團（power lobby）之間的決鬥，後者處心積慮在每一件事上拐騙前者。在一場演講中他提到胡佛有十六次之多，但沒有一處是在讚賞他。「如果艾爾·史密斯（Al Smith）在一九二八年打敗胡佛，我們就不用受那忍無可忍的苦楚與折磨，」杜魯門

一度這樣說。在一場意外中，杜威競選火車不慎在倒車中撞上一群伊利諾人，而杜威咒罵工程師是「瘋子」，杜魯門自此愛上了這個比喻。他開始指涉胡佛為一個「一路把火車倒入候車室，並將我們帶往恐慌、蕭條與絕望」的工程師。

對杜魯門而言，這樣的言語羞辱只不過是一場再普通不過的政治角力的一部分。但「胡佛則感到五雷轟頂」，羅威回憶，「他不明白為何一個對他如此好的人能夠說出如此傷人的話。但我說，『胡佛先生，這就是政治。他必須如此做。』」

「嗯，我想我能諒解」，胡佛說。³⁵儘管這對胡佛已經造成傷害，杜魯門的話完全是政治語言，並非真心，因為杜魯門曾向他的幕僚長史蒂爾曼（John Steelman）承認：「胡佛跟你我一樣，與經濟大蕭條一事無關了。」³⁶

另一方面，胡佛始終都把他的武器留在劍鞘內。以二十一世紀的政治鬥爭的標準來看，很難想像一個政黨領袖明明手上握有致命的武器，卻以公共利益之名選擇深藏不露。在「總統選戰期間，假如他的委員會所搜集到的資料與共和黨人分享的話」，雷斯頓（James Reston）在選舉結束後寫道，那必將引起「燎原野火。但是，胡佛先生跟他的工作人員，小心謹慎地保護這批揭露民主黨政府的無效率、無組織與鋪張浪費的資料，直到選戰結束」。³⁷胡佛似乎謹守著「總統職務的全面改革比任何個別選戰來得重要」此一原則，即使這意味著讓民主黨繼續掌握白宮四年。

杜魯門先生的推銷員

最後在一九四八年底的大選中，杜魯門意外贏得了他歷史性的勝利，胡佛則繼續他有尊嚴的緘默。有謠傳說他將辭去委員會職務。民主黨贏回眾議院的多數，此意味著委員會裡由未來的國務卿迪恩·艾奇遜（Dean Acheson）領導的自由派（liberals）可以掌權了。是故，艾奇遜勸杜魯門可以功成身退了。³⁸

這個委員會耗盡了胡佛十四個月的時間，他共完成了高達兩百萬字的十九份報告。此報告勢必得面對新聞界和國會的嚴格批評。胡佛只能期望委員會精心擘劃的方案的一貫精神能夠勝過名利與黨派之私的考量，贏得國會的信任。³⁹

胡佛邀請杜魯門的助理韋伯一同午餐，期間他大吐苦水：他們焚膏繼晷地工作一年多，而他原本確信一位共和黨籍總統的當選會推動他們的方案，不過現在這一切將成為泡影。

「我有意讓他盡情發洩，」韋伯回憶。「我說，『前總統是沒有發言的空間的。假如你們努力的成果是好的，時間會證明它。假如你真的相信你自己的付出，我會與總統先生討論看看是否能持續我們的合作。』他的臉顯現出一絲笑容，他以為他將會被粗暴的對待，一如小羅斯福待他那樣。」⁴⁰

兩個人一起走回韋伯的辦公室，途中一直交談；接著韋伯撥一通電話給杜魯門，後者正在基韋斯特度假別館品嚐他的勝利果實。韋伯很確定對杜魯門來說，與胡佛保持合作關係會更有利，於是在大選結束後三天將他的意見寫在備忘錄上呈給總統。

從歷史上來看，共和黨一向對強勢總統職權有所質疑，韋伯觀察道。但「基於我和胡佛先生的關係.....我相信目前存在這個可能，那就是讓最近一任的共和黨總統邀請您接受一個.....共和黨傳統上拒絕給予總統們的行政組織」。

韋伯繼續說服杜魯門，「假如此事能付諸實施，你將毫無疑問地將總統的領導統御提升到一個史無前例的新高度，至少也能上演一齣跨黨派妥協合作的政治秀。」⁴¹

胡佛似乎開始認真考量起政府是否太過龐大或太混亂的問題。「我們的工作是要讓每一項政府行動都充滿活力，」他在選後如此告訴記者。「說它是否應存在或不應存在不是我們的職責。」⁴²似乎就像是兩人套好招的，而真的，就是在這個時候——杜魯門隔天就出現並公開宣稱他對胡佛計畫的支持。目前的行政組織「阻礙了省時省力的行政管理，改革勢在必行，」杜魯門如此向胡佛保證。「這個任務，如你我在當總統時所看到的，就是要將這個眾所周知的想法凝聚為具體、明智的改革方案，並付諸行動。」⁴³

數個禮拜後兩位總統私下互許承諾。杜魯門寫道：「一旦我能從堆積如山的祝賀信當中抽身而出，我非常樂意和你在所有事務上會談。正因你和我完全明白什麼才能讓政府運作得更有效率，我相信我們真的能夠有所成就。」⁴⁴

但，胡佛依然對杜魯門在委員會的代表有所質疑。「十一月之前他們還能相處，大選過後就開始製造麻煩，」瑞克在拜訪胡佛後在他的日記如此記載。⁴⁵「毫無疑問，任何熱情、真誠的新政擁護者均不想再見到過去十五年來的混亂。」胡佛懷疑，新政支持者現在正密謀反對杜魯門大力推動的政府改造計畫。⁴⁶

在接下來的數月中，第一份委員會報告被公諸於世。胡佛得面對一個他並不擅長的微妙政治算計。他必須決定是否要要求他所想要的，或者是要求他認為他能獲得的。他應該放軟身段與民主黨妥協，或是賭上全盤放手一搏？

杜魯門和胡佛在一九四九年一月七日會面，著手處理這些燙手山

芋，例如有多少局處要裁撤或削減規模，如何讓內閣成員支持委員會的建言等等。一時之間，兩位來自不同政黨的總統聯手推動強化他們做過的位置的職權。⁴⁷

一週後，胡佛在沒取得議員允諾，也沒有豁免特定局處的情況下，到國會呼籲給予杜魯門改造政府的大權。第一份報告於二月七號遞出，它指出「國際事務的關鍵局勢」需要總統有乾綱獨斷的權力，而且必須能向人民及國會負責。胡佛提出了二十七項特別建議，包括有六十五個直接向總統報告的部會機關需要削減其三分之二的規模。六十天內如果國會取得多數通過，仍然可以否決改造案。⁴⁸

在過去，國會為了捍衛它的任命權和影響力，通常反對給予總統如此不受限制的空白支票。當小羅斯福尋求相對溫和的改革時，他就被控妄想成為一個「行政權獨裁者」（Executive dictatorship）。但截至目前從沒有一份像胡佛主導的這種規模及幅度的大型調查報告出現，事實上過去也沒有像現在這樣累積了沉重的改革需求，以及如此適合發動改革的時機。正如普立茲獎得主克洛克（Arthur Krock）所寫的「白宮過去從來沒有出現如此驚人的權力過.....由一位剛當選的總統，與一位公認對美國政府的運作了解最權威的前總統所共同承擔」。⁴⁹換句話說，以前從沒有一位現任總統及前任總統協力對抗橢圓形辦公室之外的華盛頓的各種狹隘利益。事實上，這是對總統俱樂部之潛在力量的第一場試煉。

一九四九年二月七日，這天胡佛提交了他的第一份報告，而眾議院也批准了一項改革法案。《紐約時報》稱此為「這些年來國會所投下最明智的一票。這是一項挑戰惰性、對抗傳統，並給予總統權力去破除國會自身的沉痾。意外的是，它以史無前例的三六五比九的票數被批准」。⁵⁰

在接下來的數星期期間，委員會對國務院組織重整，國家安全及國防有關部門的統一、農業政策的合理化，以及為了減少浪費而統一採購權力提出更多報告。基於委員會的建議，杜魯門接連送出多項改造計畫給國會批准，而胡佛在整個夏天裡一邊與總統溝通，一邊不斷遊說國會。七月在參議院聽證會上，胡佛一一推翻對總統計畫的詰難，並斥責路易斯安那州民主黨籍參議員朗恩（Russell Long）：「參議員先生，不要製造我與總統之間的分歧，因為總統在這件事上非常合作。」⁵¹

一位總統的重生

這份改造計畫的規模宏大，得耗費數年才能完全付諸實行。但最後，胡佛委員會建議案的七成是生效的，以此提供總統更大的權力、減少立法部門的阻礙、精簡行政層級使總統的領導更有效，同時保守估計節省了數十億美元。歷史學者諾頓·史密斯（Richard Norton Smith）指出，直到一九六一年，甘迺迪政府的國防部長麥納瑪拉（Robert McNamara）都還相當感謝胡佛，因為他為五角大廈節省了數十億美元的經費。

從這兩人的合作上，我們見證了一段不可思議的友誼創造了一種新型態的總統職權。結果皆大歡喜：一九五一年，根據蓋洛普民調，杜魯門和胡佛分別位列「全美最受尊敬人物」的第三與第五名。這兩人一起推動了史上最大的總統職務改革。委員會的成立本是要扼殺新政，但結果因為將新政催生的結構改良得更有效，反而保存了它。事實上，一九五三年杜魯門在位的最後一晚，據稱他洋洋得意地說，他將總統辦公室改造得如此完美，未來總統要再犯錯也很難。⁵²

杜魯門離職時相信，前任總統即使任期結束，仍然可以有諸多貢獻。「一個當過總統，或副總統，或眾議院議長的人，將比任何人更熟悉我們政府的運作方式，」他在多年後寫道。「這些是我們必須向其諮詢、請益的人，這就是為什麼我們不該將具有如此獨特經驗的人束之高閣，或任由他們賦閒於民間。尤其該禮遇的就是前任的總統。」⁵³

當然，當杜魯門寫這些時，他也是一位退休前總統，不過那時他會看到一位昔日好友兼戰友接掌白宮，不幸的是，後者對他的任何建議均不聞不問。當艾森豪於一九五二年當選時，總統俱樂部已經擁有兩位退休總統，兩位卸任總統已成為莫逆之交。在下一個十年裡他們的友誼將更加深摯，不幸的是，這竟然是因為他們都痛恨在他們之後入主白宮的那位將軍。杜魯門的預算署長佩斯（Frank Pace）讚許道：「杜魯門真的給了胡佛先生一位前總統應有的所有榮耀和關懷……我知道胡佛最感激的是這一點。雖然他們個性南轅北轍，但我知道杜魯門先生的態度對他影響有多深。」⁵⁴

從夥伴到朋友

自離開公職後，杜、胡二人已將政治紛擾拋諸腦後，他們仍持續通信；他們一起拜訪紐約、密蘇里獨立城（Independence，即杜魯門的家鄉與總統圖書館之所在）、與佛州的大礁島（Key Largo），有需要的時候也會對總統俱樂部的公務提供建言。因為各行各業的人絡繹不絕地想要攀附他們的名聲與權勢，胡佛於是擬訂一份內部規章，免得他們名聲被搞臭。他寫給杜魯門：「我想我們需要愛惜羽毛，避免被逐利之夫在我們不知情的狀況下設計我們陷入他們的圖利的陰謀之中」。⁵⁵

一九五七年七月，杜魯門邀請胡佛為他的總統圖書館揭幕。儘管他們曾經彼此互相傷害，但為了對方的歷史名聲而奮鬥是他們共同的目標。對現代總統而言，展出他們的政治成就與歷史地位的就是他們自己的圖書館，所以第一批建造圖書館的總統們無不注重其他總統的付出。^[3]

胡佛更改了原訂的行程以便出席，還說「除非上帝顯靈或惡棍作梗」一定會到場，因為「總統俱樂部最重要的工作之一就是維持圖書館的營運」。⁵⁶

「您的信是我所接過的信中最美好的，」杜魯門回信，「而且，如我們在密蘇里州說的，我感到滿心歡喜。」⁵⁷

一九六二年，胡佛圖書館落成，換杜魯門赴約致詞。「我覺得我是他最好的朋友之一，而他也是我最好的朋友」，杜魯門說。⁵⁸二人交換彼此所寫的書；在接到杜魯門的新書時，胡佛回了一封至為感人、至為深切的信。這本書，他說：「應該歸納到最珍貴的文件檔案中。」然後他開始將一份謝辭獻給他的民主黨朋友，字裡行間完全顛覆了他的政治理念與他作為貴格派信徒的含蓄性格：

現在是我想要說些從未吐露的內心話的時刻，因為您的友情對我生命的意義是連您也未曾知曉的。

我在一九一四年放棄一份成功的事業進入政府服務，我服務時期涵蓋一戰及戰後時期，加起來大約十八年。

當日本攻打珍珠港時，我立刻表態支持總統，且表示假如承蒙不棄我願效犬馬之勞。因為我在一次大戰期間豐富的經驗，我想我的服務會是有用的。然而，我卻沒有收到一丁點回音。所以我在二戰期間唯一能派上用場的就是參加國會各種委員會的邀請。

而你就任才一個月，就為我打開一扇我唯一熟悉的志業——公共服務——的大門，而且掃除了過去幾年來對我名聲的攻擊。

對這些以及你付出的友誼關懷，我銘感五內，永誌難忘。⁵⁹

若是連胡佛和杜魯門都可以鍛造如此的紐帶，那麼其他兩位真的共同之處的總統能激盪出什麼火花，就不難想像了。

-
1. 編註：美國總統招待貴賓的專用賓館（President's Guest House）通稱為布萊爾賓館，但其實共有四棟建築，包含布萊爾賓館、李賓館（Lee House）、彼得帕克賓館（Peter Parker House）與七〇四號傑克森館（704 Jackson Place）。它跟白宮、大衛營一樣都是美國政府的資產，專供正副總統使用。傳統上每名候任總統都會於就職前一週入住布萊爾賓館。杜魯門在任時，由於白宮在進行大規模翻修，他大多數時間都住在布萊爾賓館裡。
 2. 編註：烤肉俱樂部創立於一八八五年，是華府最古老也最高層的記者組織。只有受邀請者才有資格加入成為會員，且幾乎都是華府主要報社、新聞社、電台的高層主管。
 3. 編註：美國總統圖書館目前在全美共有十三座（歐巴馬總統中心〔Barack Obama Presidential Center〕預計於二〇二〇年於芝加哥開幕），皆由美國國家檔案和記錄管理局（National Archives and Records Administration）之下的總統圖書館中心（Office of Presidential Libraries）管理。早期美國總統的文書皆被認為是總統個人的財產，直到小羅斯福才將其文書留給公眾，於一九四一年成立首座總統圖書館。胡佛之後每位總統都有一座設立於他們的家鄉圖書館，保留其文件、文物、公務贈禮等等。胡佛前的總統的文物則有不少被卸任總統私自收藏、或銷毀、或散失，或保留於國會圖

書館。

第二部 艾森豪與杜魯門：小心的求愛，痛苦的分手

像林肯、小羅斯福這樣的總統，在其任內業已創下前無古人的功績，但兩人皆不幸如彗星殞落，未能在卸任後活著延續其影響力。但在二十世紀的歷史上，或者說在除了華盛頓以外的所有歷來美國總統中，只有艾森豪在就職前的權勢聲望就已經掩蓋了總統的鋒芒。戰爭時代他是盟軍最高指揮官，他面對的重擔和壓力絕對不遜於各國領袖，甚至更甚於許多總統。所以假如有所謂來自前輩總統的安慰和指導這回事的話，他的需求可謂微乎其微。另一方面，他是極少數在就任前與卸任後都享有更高人氣的總統，並藉此鞏固了他留下的成果。

這些條件均使得艾森豪成為他從沒真正加入的總統俱樂部中最強勢的一位。

艾森豪和杜魯門在一九四五年這個歷史樞紐點上會面，時間剛好是在杜魯門上任後數週，而艾森豪已擊退納粹的時候。他們一起建構了「美國世紀」的基石，復興歐洲、改革國防、建立北大西洋公約組織，並且建立了一個國家安全機構以面對冷戰的挑戰。艾森豪稱他們的友誼是「無價的」，直到一九五二年激烈的選戰使兩人反目成仇為止，這一刻將軍把制服掛起來，投入政治沙場，同時很快的發現他最殘酷的敵人之一就是老友杜魯門。二人的鬥爭從沒真正碰觸到政策，甚至與政治無關。兩人互為眼中釘的原因完全是私人性的。杜魯門相信艾森豪是一個偉大的軍人，但卻是一個道德上的懦夫，因他不能處理他黨內的敗類。

艾森豪則越來越瞧不起杜魯門，不過那種鄙視在一定程度內夾雜著內疚，因為至少在一件沉痛的事情上杜魯門是正確的。

艾森豪於一九五三年就職之後，兩人即很少交談。十年來他們不是對彼此置若罔聞，就是相互攻訐羞辱。這一切必須等到他們兩人都已離職，並在他們的繼任者的葬禮上比肩而行，才終於和解。

第三章

「新聞界的狗仔想要離間我們」——德懷特·艾森豪

一位像胡佛那樣的前總統對一位菜鳥白宮主人是莫大的助益，而未來總統肩膀上的星星也同樣如虎添翼。

一九四五年，在杜魯門轉向胡佛尋求協助後一個月，他結識了艾森豪將軍，一位拯救西方文明的英雄。若說胡佛是被極盡能事地羞辱，艾森豪就是極盡能事地被景仰。就是這二人，杜魯門找到了能幫助他形塑戰後世界的夥伴。

和他的數百萬同胞一樣，一九四五年四月，當艾森豪聽到杜魯門在羅斯福突然逝世後獲得總統職位的新聞時，他承認「他帶著沮喪和悲傷的心情上床睡覺」。¹

這沒有涉及個人因素——他從沒見過副總統，而艾森豪從來也不是羅斯福寵信的人，但對他和其他將領而言，「對我們來說……國家領導人在此時此刻必須更替真是危急萬分」。正當一個大敵最終被打垮而新的威脅正竄升之際，他比其他人更清楚知道重擔即將落在杜魯門肩上。就在數星期後，艾森豪在法國東北部蘭斯（Reims）一間小小紅磚教室接受德國投降，這象徵了，邱吉爾說，「人類歷史上最值得慶賀的一刻」。而就在一九四五年六月十八日，杜魯門讓成千政府雇員下午放假，以便迎接盟軍最高統帥所宣稱的戰爭史上最偉大的勝利的來到。

百萬人民擠滿華府熾熱、插滿國旗的街道，有人從窗戶爬出，有人攀在樹上以便能觀賞慶祝最後勝利的遊行。艾森豪搭一架四引擎的「天空之王」（skymaster）飛機降落在華盛頓國家機場，瑪米（Mamie

Eisenhower) 已在那裡等候丈夫，最近三年內她只看到艾森豪一次。他走下階梯，將她摟在懷裡並親吻她。二十支樂隊演奏著；數十輛戰鬥機和轟炸機飛越天空，在人群頭上配合遊行隊伍成功的穿越首都。「喜悅的旋風」橫掃過這個城市，《紐約時報》記錄下這感人的一刻。²馬歇爾將軍提醒艾森豪「站起來，這樣他們才能看到你」，³於是他站在他的吉普車上通過賓夕法尼亞大道，他高舉雙臂，很興奮，有點尷尬不安，嘴巴張大開懷地笑，笑容似乎比他的臉還大。

「他是不是很帥呢？」人群中發出這種聲音。

「他向我招手呢！」

「他真是天才！」

艾森豪抵達國會大廈向參眾兩院聯席會議、政府官員、各國大使、最高法院大法官們發表演說，彷彿是總統在向國會發表年度國情咨文，唯一的差別是兩黨從來沒有一個總統獲得如此熱烈的歡呼。然而在每一次群眾歡呼的時候，艾森豪一再的堅持，他只是他麾下三百萬士兵的一位代表。「那些贏得你們讚賞的士兵更應該在這裡接受表揚，」他說，但「我仍然很驕傲且很榮幸成為你們的代表，將此榮譽傳達給他們。」⁴接著會場爆出如雷的喝采聲。

《時代雜誌》以溢美之詞盛讚这一幕：「美國喜歡它眼前這個人，一個親切有禮的人；一個沒忘記他的公民身分的戰士，一個中西部的孩子，戰爭沒有讓他無情殘酷，榮譽沒有讓他失之驕傲。」⁵

那天下午這個時代的蓋世英雄將首次會晤「小雜貨商」。對生手總統而言這不是容易打發的一天。「我必須決定對日政策，」杜魯門在前一晚寫在他的日記本上。「這是迄今對我來說最難的抉擇。」⁶他和他戰爭內閣討論發動入侵日本本土所需花費的成本，這可能會讓超過二十五萬美軍及更多的日本人死亡。除非出現奇蹟。「我們正在測試原子彈

的試爆」，杜魯門記錄著，「我被知會三十天內就會有結果。」⁷

無論如何，至少歐戰已經結束，而杜魯門在對艾森豪歌功頌德的那天中幾乎淪為路人，但仍然對艾森豪表達了他個人的感激。在白宮草坪的儀式上，杜魯門在他的「陸軍傑出服役勳章」（Distinguished Service Medal）上加上第二枚橡葉勳章，以表彰他的重大貢獻，稱讚「他的謙遜、他的公正不阿，以及睿智的判斷.....以及他作為軍人和外交官的傑出能力」。但他私底下的告白更為真情流露。杜魯門因為視力不好而被西點軍校拒於門外，之後為了入伍密蘇里國民兵，他必須努力背住視力圖表上的每一個符號。三十三歲時他離開農場和家人，在一次大戰期間於法國指揮一支野戰砲兵連，並且經歷了幾場最猛烈的戰鬥。⁸他把偉大的將軍拉到一邊輕聲說：「我寧願有獎章，而不是當總統。」⁹

那天晚上，杜魯門邀請艾森豪到白宮參加一場沒有女眷的餐會，「有如密蘇里社區晚宴那麼簡單、溫馨」，艾森豪的助理巴契爾（Horry Butcher）如此說。在艾森豪這桌的人，有戰爭部長史汀生、眾議院議長雷朋、首席大法官史東（Harlan Stone）、馬歇爾及杜魯門本人。「這是艾森豪將軍第一次有機會與新總統交談，儘管他已在那天下午很短暫地與他有一面之緣，」巴契爾如此說。「他所看到的聽到的，都令他高興。」¹⁰

杜魯門也有此感覺，「他是一位好兄弟、好夥伴」，杜魯門回家對太太貝絲說，並稱那次晚餐是「很偉大的成就」。

「他的功勳無與倫比，」杜魯門繼續說到艾森豪的政治貢獻也是有目共睹，「他們正鼓勵他參選總統，我也喜歡他。假如現在投票的話，我會轉而支持他。」¹¹

這是第一次杜魯門想像著讓位給一位已經被人們稱呼為「我們的下任總統」的人。但艾森豪不認為這值得回應。「我沒必要否認我想要登

上月球，因為就算我想，我也無法。參政也是一樣。」，他說。¹²

如果艾森豪的這個念頭在之後未曾動搖，那麼杜魯門和艾森豪兩人磕磕絆絆的關係可能就會有不一樣的結局。

戰爭兄弟

杜魯門和胡佛兩人的背景南轅北轍，但杜魯門和艾森豪則擁有很多共同點。他們的老宅只相隔一百五十英里，都是完整健全的家庭，同樣在孩童時代差點死於疾病，父親均因經商失敗而失去一切。杜魯門和艾森豪的哥哥亞瑟（Arthur）甚至曾在一九〇五年於堪薩斯城內一間公寓做室友。¹³兩人同樣娶了社經地位較高的伴侶，而且一開始都投入一個對其沒有熱情的職業（杜魯門則多次轉換跑道）。他們均熱愛研究歷史，儘管杜魯門更喜歡的休閒可能是彈鋼琴，而艾森豪則是畫畫。兩人都屬於「大隻雞慢啼」型的人，其功業最終都得歸功於小羅斯福，但兩人從來都不是羅斯福圈內的人，也不滿小羅斯福的心計。兩人都是愛國者，無時無刻不把國家放在自己的安逸與福祉之前。兩人也都是熱心的國際主義者，他們對美國打從心底的熱愛，並不妨礙他們在危急萬分的核武時代將美國打造成一個年輕的超級強權。

然而，兩人相識時均已公眾人物，雙方地位卻有雲泥之別。一九四五年的杜魯門處於其政治生涯的高峰，但即使如此他也沒有像艾森豪一樣受人景仰愛戴，而且很快地就被輿論貶為平庸、毫無建樹。¹⁴自由派專欄作家馬克斯·勒納（Max Lerner）嘲笑他是歷史上的一個「瘋狂的意外」，「他的根本問題在於他未能用想像力來理解他的職位之本質及其偉大之處」。著名記者與作家以撒多·史東（Isidor Feinstein

Stone) 痛罵他身邊環繞著一群敗家子，以及「本性不壞但腦滿腸肥、滿肚子低俗笑話的傢伙」。¹⁵專欄作家艾爾索普 (Joseph Alsop) 則觀察到，杜魯門的白宮完全沒有偉大民主之所在的氛圍，並像極「密蘇里獨立城獅子會俱樂部的休息室」，飄散著「十分錢雪茄」的刺鼻氣味。¹⁶

另一方面，二戰英雄艾森豪則獲得下至行伍走卒、上至國王、王后與各國元首的感恩戴德，競相向他獻上尊榮——拿破崙設立的法國榮譽軍團勳章二等獎章 (French Legion of Honour, Grand Croix)、之前從沒授予外國人的英國功勳勳章 (British Order of Merit)、希臘皇家救世主動章 (Greek Royal Order of the Savior)、丹麥大象勳章 (Danish Order of the Elephant)，甚至於是蘇聯鑲有鑽石與紅寶石的勝利勳章 (Order of Victory)。

艾森豪後來回憶，一九四五年夏天，當他們在杜魯門前往波茨坦期間再度碰面時，杜魯門首次向艾森豪提議要擔任他的政治庇護人。他們和布萊德雷將軍 (Omar Bradley) 一起坐同輛車，途中討論了軍事將領在解甲歸田後要過什麼樣的日子。艾森豪表示他只想退休回家，別無他想。此時杜魯門就說：「將軍，沒有任何你想要而我不會幫忙的事，尤其是一九四八年的總統大位。」。

「我懷疑我們國家是否有任何一位軍人像我一樣，被總統的一句話震驚得不知所措，畢竟總統的話如此坦率，提議又如此重大」，艾森豪回憶。是故他只能一笑置之。

「總統先生，就總統職位而言我不知道誰將是你的對手，」他說，「但絕對不會是我。」¹⁷假使杜魯門這個忠誠的民主黨人有仔細傾聽這句「你的對手」，他就會知道艾森豪究竟認同哪一個政黨，但在接下來七年中他不會公開揭曉答案。

兩人在德國分別時是彼此欽佩讚賞的，儘管艾森豪的尊敬與其說是

針對杜魯門其人，不如說是針對總統一職，而且他也不吝說些好聽的話。艾森豪稱杜魯門是一個「真誠、認真，令人如沐春風的人」。¹⁸杜魯門一回到華盛頓，很驚訝地發現一件禮物正等著他，那是他曾在艾森豪指揮總部讚賞不已的巨大地球儀，而且上面刻著「陸軍將軍艾森豪呈獻給哈利．杜魯門總統，前者在一九四二年至一九四五年戰爭期間親自使用它」。¹⁹

多年之後兩人撕破了臉，艾森豪入主橢圓形辦公室對杜魯門來說將會是一場惡夢，於是他一再拒絕在政治上支持艾森豪。但那是後話，德國之會時杜魯門告訴對方「我告訴他美國人民對他的所作所為有多麼感激，也聊到很多戰時英雄投入政壇的例子」，杜魯門說。「而他說他絕不會在任何時候踏入政界。無可商量。」²⁰但是當杜魯門向記者傳達他的說法時，布萊德雷證實了艾森豪的版本才是實話。²¹

這不是最後一次杜魯門嘗試吸引這位超高人氣的將軍投身，如果艾森豪表示他會是一名好民主黨員的話。某種程度這反映了杜魯門的謙虛；當他們在戰後初期一起克服一些最艱鉅的挑戰時，他對將軍產生了由衷的尊崇，包含了歐洲的重建、猶太人的安置、戰犯的審判，及對抗蘇聯的野心。當馬歇爾在一九四六年辭退參謀首長聯席會議主席時，杜魯門指定艾森豪去接替。「我告訴他我寧可退休，」艾森豪回憶，「但他說此刻他對我有特殊需求。」²²

戰爭的時候，美國軍人的妻子會把嬰兒鞋寄到國會，上面貼著「讓爸爸回家」的字條，另一方面，海外駐軍曾為了要求多派一艘船回家從而爆發暴動。由此可見在和平時代改組戰爭機器不是一項小任務。²³艾森豪感謝杜魯門對退伍老兵的全力支持，包含推動住宅、健康保險、美軍法案（GI Bill）等政策，要知道在這時候僅退伍老兵福利就消耗了聯邦預算的百分之二十。²⁴對兩人而言，三軍力量的組織改造是第一優

先，然而陸軍支持統整，但海軍與其合作夥伴卻在國會表示反對。若是沒有艾森豪充當他的開路前鋒，杜魯門要在各個山頭林立的國會通過這項新計畫的機會相當渺茫。但這是一個需要妥協、退讓，並承認失敗的任務，比領導二戰時的雄師勁旅無趣的多。稍後一九四六年某一天，艾森豪寄送一瓶威士忌給杜魯門：「我想我會一飲而盡，而不是讓給在我身邊虎視眈眈想偷喝的那群惡棍。」杜魯門寫了謝函：「或許找個適當的時機，我們兩人一起分享吧。」²⁵

兩人一起合作得很順利，儘管他們的來往是公事公辦的。接下來一年，當哥倫比亞大學的託管理事會邀請艾森豪出任該校校長時，他就帶著杜魯門的祝福接受了。「在這個崗位上他一定能貢獻良多」，一九四七年某天杜魯門與將軍長談後，寫在他的日記裡。²⁶在其他諸多事情上，杜魯門回憶，二人談到另一位將軍的野心：機智又愛唱反調的亞洲區最高指揮官道格拉斯·麥克阿瑟（Douglas MacArthur）。他兩人猜測，麥帥打算在一九四八年共和黨全國代表大會之前，以戰爭英雄之姿光榮返回美國。

「我告訴艾克（Ike，譯按：艾森豪的暱稱）假如麥克阿瑟真的這樣做，那艾克應該在民主黨總統提名大會上宣布參選，而我將很高興能成為第二號人物，或者是說成為副總統，」杜魯門寫道。「艾克和我將能當選，而我的家庭和我自己將會對於能走出白宮這座白色監獄，而感到高興。」

會談結束時雙方都有一個共識：艾森豪不會引述杜魯門的談話，杜也不會引述艾的話。²⁷艾森豪則在他自己的日記，稱這次談話「令人震驚……我懷疑五年後HT（杜魯門英文姓名的縮寫）是否還會（或想要）記住他這段令人訝異的提議」。

杜魯門很可能已經預見了艾森豪潛在的政治野心將破壞兩人之間的

友誼。一九四八年元月一日，艾森豪打電話恭祝杜魯門新年快樂。他在他的日記中注意到了杜魯門是如何對他說的，「艾克，不管你要做什麼或不管你的計畫是什麼，讓我們兩人一起解決，千萬別讓任何事損傷我們的友情。」²⁸

禍起蕭牆：羅斯福家族的反叛

杜魯門是極少數相信艾森豪說他對政治沒有興趣這類話的人之一。「所有記者都知道政治生活異常辛苦，」艾森豪觀察道，「然而每一個記者卻都想當然耳地認為，每個人若有機會都躍躍欲試，且每個否認有此野心的人都是騙子。」²⁹但不只是新聞記者如此。根據一九四七年的一份民意調查，大多數美國人民不知道艾森豪屬於哪一個政黨，而且似乎也不在乎。³⁰那年秋天開始進入一九四八年的大選，民意調查亦顯示儘管當時杜魯門能以些微差距擊敗可能的共和黨提名人，不管是紐約州州長杜威或是俄亥俄州參議員塔虎脫（Robert Taft），但一遇上艾森豪都毫無勝算。³¹「徵召艾森豪」（Draft Eisenhower）團隊發誓要登錄他的名字在新罕布夏及賓夕法尼亞州初選，不管他願意或不願意。³²

「我的名字不斷出現在政壇的風暴當中，這相當令人尷尬」，艾森豪在一九四八年元月如此在日記上寫著。³³但欲拒還迎、忸怩作態向來也被認為是選舉遊戲的一幕，而且新聞記者堅信艾森豪將軍樂此不疲。當他在班傑明·富蘭克林（Benjamin Franklin）墳前致上花圈時，有一個戴著「徵召艾森豪」圓形小徽章在衣領上的人攔住了他。「把那玩意兒摘下，扔了它」，艾森豪說。但一位記者評論，「他一邊說卻一邊咧著嘴大笑」。³⁴一星期後，在一封給新罕布夏州一位正發動徵召運動的

出版商的信上，他正式斷然地退出這場他從沒真正加入的選戰。他的理由包含：不願與他的最高統帥在選戰中為敵，他知道後者得從事一場艱困的戰役；生性不喜歡政治活動；以及篤信「軍人從政對國家、對軍隊都是不好」。³⁵他堅稱政治是高貴的專業，並補上一句：「將我自己完全從政治中抽身而出是明確且絕對的。」後來他把這句話視為「一個破裂水晶球的典型案例」。³⁶

同一天，他辭去陸軍參謀長之職，並準備展開一位大學校長的生涯。在一封溫暖的給杜魯門的信中，艾森豪說「你的鼓勵、諒解，以及最重要的，你的友誼，對我而言都是無價的」。³⁷

這其實有可能是艾森豪政治生涯的結束。當時的共和黨人毫不懷疑他們最終會從漸漸失去民心的杜魯門手中贏回白宮，因此他們完全沒有想要借重艾森豪這位超級民族英雄的力量，他們不清楚他的政治立場，也無從限制他的行為。他們相當滿意最後推舉出來了杜威作為候選人。事實上，是民主黨人在違反杜魯門與艾森豪兩人的意願下，點燃了兩人之間的第一場戰役。

一九四八年當民主黨全國代表大會接近時，很多人借用一位紐約代表團的成員的話來說：「我們親愛的杜魯門總統，儘管我們所有人都喜歡他，卻不可能連任。」³⁸黨內大老、各大城市的市長以及在任的參議員們均要求他退休。羅斯福新政的鐵桿繼承者也公開嗆聲。譬如，小羅斯福的忠實顧問艾克斯寫信給杜魯門如此說：「你有帶著尊嚴自願退休的機會，或者是你要被覺醒的憤怒市民趕出白宮。」³⁹報紙社論記者的砲火更不容情。保守的《芝加哥論壇報》（*Chicago Tribune*）罵他是「無能之人」。《洛杉磯時報》（*Los Angeles Times*）則痛批「這個國家長久以來占據高位者中最愚笨的一位」。⁴⁰

接著，小羅斯福的家人奮起發難。「在我的記憶中，即使是處在谷

底的胡佛，也沒有一位總統被他的黨以如此方式公開羞辱，」歷史學家大衛．麥卡勒說。⁴¹在大會召開前十天，羅斯福的兩個兒子，富蘭克林和詹姆斯，及遺孀艾琳娜鼓勵新近組成的「美國民主行動」

（Americans for Democratic Action）發動「倒杜運動」（Dump Truman），並徵召艾森豪來領導他們。

就這樣，一位前總統的家人將砲口對向前總統親自揀選的繼承人。他們向每一個民主黨代表寄發電報，暗示著以艾森豪取代杜魯門的方案，並希望贏得足夠的代表，以便在首輪投票中阻止杜魯門出線。儘管艾森豪壓根沒興趣突襲參選，甚至沒興趣加入民主黨，但這不重要。

「那段時間裡，幾乎每一個自由派都想要找杜魯門的碴，而這些名義上的自由派團體也露出了他們真正的面目。他們真正想要的不是自由派候選人，而是能夠打贏選戰的候選人，」總統顧問克利福德回憶道。⁴²

所以再一次，艾森豪被迫再次斬釘截鐵地聲明「我本人這次不會參加任何政黨，且不接受任何公眾職務的提名或參與政黨競選活動」。⁴³至於杜魯門，他已變得喜歡打選戰，他與反對他在民權法案上的立場的南方民主黨人決鬥，與認為他背叛他們的新政支持者拉鋸，與不相信他能選贏而會拋棄他們的都會區金主角力。

「當在白宮的總統決定他企圖被再次提名時，沒有人能夠阻止他，」杜魯門後來說。⁴⁴

一九四八年十一月，杜魯門在美國歷史上最令專家跌破眼鏡的逆轉勝中擊敗杜威。艾森豪雖然沒投票給他，但寄出一封溫暖的祝賀信。他在信裡說，在歷來我們的政治史上，沒有一個人曾得到更大的成就，而那是「可以完全歸功於單一一個人卓絕的勇氣與戰鬥的意志」。艾森豪再次重申他的忠誠，並強調願意在任何時刻為他服務。⁴⁵

艾森豪還為了一件特別的事感謝杜魯門：幸虧杜魯門個人的介入，

美國國稅局判定艾森豪不是職業作家，所以在課徵他的戰時回憶錄《歐洲十字軍》（*Crusade in Europe*）時只採百分之二十五的版稅率，而非百分之七十五，此事意味著他的太太瑪米將可獲得她的第一件貂皮大衣。於是，艾森豪特別送了杜魯門一本簽名本，是艾氏家人以外第一位獲贈此書的人。

韓戰爆發

艾森豪在哥倫比亞大學沒多久就按捺不住了。「你可以在任何時間就任何事找我」，他在六個星期之後寫信給國防部長佛萊斯特（James Forrestal）。而當杜魯門要他擔任軍事顧問時，他的確已做好準備，那時是一九四九年二月。杜魯門徵召艾森豪是為了一新型戰爭而來：一個官僚戰爭。他需要艾森豪的威望，以及他協調各種利益與個人自我意識的技巧，去安撫一心復仇的海軍將領、管束陸軍將領、說服不同軍種及其國會盟友將美國國防體制置於一個較統一的指揮結構下，當時各軍種甚至仍為其制服顏色爭執不休。在與杜魯門長談之後，艾森豪說：「惱人的是，總統和佛萊斯特先生居然以為我擁有可以擺平這些爭端的特異功能。」⁴⁶

杜魯門總統需要他那些愛唱反調的將軍乖乖聽話，因為他很快就需要他們上真正的戰場了。一九四九年九月二十三日，白宮揭露它握有證據顯示蘇聯已試爆原子彈。一星期後，中國落入毛澤東的共產革命者手中。在接下來的數月中，愛因斯坦發出「人類毀滅已在眼前」的警告。「曼哈頓計畫」重鎮洛斯阿拉莫斯（Los Alamos）的科學家福克斯（Klaus Fuchs）承認是為俄國工作的間諜。原本籍籍無名、素行不良的

威斯康辛參議員麥卡錫（Joseph McCarthy），則語出驚人的宣稱，他有一張國務院兩百名共產黨員的名單。

接著，真正的考驗來臨：一九五〇年六月二十五日，北韓軍隊衝過三十八度線進入南韓，此舉將冷戰打熱，也使得杜魯門期待的永久和平落空。「我的父親從他聽到消息的那一刻起就很清楚，」杜魯門的女兒瑪格麗特回憶道，「他擔心這是第三次世界大戰的開始。」⁴⁷

面對這個由共產主義支持的挑釁，美國若是強力反擊很可能會激起亞洲地區的全面衝突，然而，不採取行動又可能會讓人以為美國缺乏戰鬥意志。當北韓的蘇製坦克橫掃漢城（譯按：現在的首爾）時，很多人擔心這場由克里姆林宮指揮的入侵是聲東擊西之計，目的是要逼美國的力量和注意從西歐撤出，讓西歐難以防守蘇聯的侵略。西方僅有十二個陸軍師，卻面對駐紮在東歐的一百七十五個蘇聯師團。⁴⁸一個西方國家參謀被問到俄國需要什麼來征服西方，竟然回答「鞋子」。

艾森豪完全力挺杜魯門。⁴⁹他立刻支持總統號召聯合國防禦南韓、下令美國大兵參戰的決定，譴責這是「粗暴可恥的侵略」，並稱杜魯門的反應「責無旁貸」。隔天他和馬歇爾在白宮與杜魯門午餐，兩人異口同聲說力量和速度是這場戰爭最根本要務。「我們有好的意圖，」艾森豪記載，「但我不是很確定我們獲得完全的理解。」⁵⁰

接下來數個月將是杜魯門總統任期中最難捱的時刻。十月開始，感謝麥克阿瑟大膽登陸仁川，美國和南韓再次收復三十八度線以南的土地。但是，當美軍計畫一舉消滅北韓軍隊，並靠武力再度統一朝鮮半島，卻導致二十六萬名中國軍隊的參戰。杜魯門飛行了十五萬英里在威克島與麥帥會晤，將軍卻只能給他兩個小時的簡報，且無暇與總統午餐。私底下，艾森豪對杜魯門的軍事領導力的懷疑也與日俱增。可憐的哈利，他回憶，好像是「一個好人，住在一場暴風肆虐的湖中央，卻對

游泳一竅不通。但很多即將滅頂的人被迫將他當成是救生員。假如他的智慧能和他的良善不相上下，情況或許還有救」。⁵¹

現在麥帥所有關於讓美國子弟在聖誕節回家的承諾已無法兌現。將軍希望海軍能封鎖中國，能允許轟炸中國東北及中國城市，外加一個全面大反攻，包括使用核子武器。麥卡錫要求國務卿艾奇遜及馬歇爾辭職，對杜魯門則是威脅發動彈劾。與此同時，杜魯門則是要分擔他的參謀首長聯席會議主席布萊德雷將軍的憂心，後者警告國會，擴大韓戰將使美國捲入「在錯誤的地方、錯誤的時間、和錯誤的敵人打一場錯誤的戰爭」。⁵²

最高統帥重返江湖

在中國介入戰爭後隔天，杜魯門馬上找了艾森豪，他正在俄亥俄一列火車上，杜魯門要求與他會面。總統現在需要的不只是艾森豪的友誼與建言；他需要他穿著軍服回來再次領導西方盟軍，但首先得在國內說服不情不願的國會和大眾去接受美國長期一直抗拒的國際同盟。

稍早一年，西方強權簽署了北大西洋公約組織條約（North Atlantic Treaty Organization pact），提供共同防衛以對抗蘇聯威脅。但這與其說是一支軍隊，倒不如說它只是一個空洞的概念。直到韓戰，西方才開始認真思考集體防衛的必要，且建立一支在統一指揮下的真正武力。成員國現在承諾要共同防衛——而艾森豪，杜魯門說，將是擔任北約聯軍最高統帥的首選。艾森豪對於重返歷史舞台的中心早已蓄勢待發：「我認為這是世界上最重要的軍事任務」，他如此告訴他的兒子約翰。當某位朋友向他說或許杜魯門只是在利用他，艾森豪反駁道「我寧可努力把它

當作保衛西方文明免於傾覆的最後機會」。⁵³

杜魯門知道艾森豪是唯一有可能將十二個西方國家團結在一起的人。他有能力說服其他國家再投資於軍事武裝，而不是躲藏在美國核子保護傘下，他也有能力去解決在實務上與政治上都相當艱難的德國再武裝問題。杜魯門也知道他需要艾森豪的明星魅力，來向大家推銷美國對其他國家的承諾是美國國家安全的重要環節。

「你知道，那個小個子確實不同凡響，」艾奇遜在與杜魯門討論任命案後如此告訴他的一位國務院同僚。「我想他清楚地知道，他的這個決定可能正在創造美國的下一任總統，而此人將是一個共和黨員。」但艾奇遜又說：「他眼都沒眨一下的說，如果那是我們所需要的，那就是我們所需要的。」⁵⁴

只有從這個距離，我們才能細細體會當一位現任總統安排一位未來總統去和一位前總統作戰的那一刻。曾經被政治風暴攻擊到體無完膚的胡佛，高齡七十六，已走出他長久的失勢，準備好作為共和黨的元老政治家。雖然胡佛和杜魯門在「改造政府」上是夥伴，但不意味他們在每一個問題上的看法都一致，尤其是美國的外交政策。他們曾成功地施以歐洲人道援助，但胡佛總是擔心歐洲想要不花一毛錢就在美國的保護羽翼之下進行重建。一九五〇年十二月二十日，在一場全國性的廣播演說中，胡佛針對杜魯門的擴張政策提出保守派的反駁論點。他主張，與其耗費大量資源派遣軍隊到海外，美國其實應當依賴它的空軍和海軍優勢在本土創造一個「西方文明的直布羅陀海峽」。除非歐洲國家的人民顯示出自我防禦的意願，美國不該花一枚銅板或派一名士兵到歐洲。

如此一來，由於政治分裂，戰士的鎧甲被丟在一旁：杜魯門和艾森豪以及國際主義者站在一邊，對抗另一邊的胡佛、塔虎脫及其他孤立主義者。

艾森豪一向尊敬胡佛，兩人在夏天於加州波希米亞森林（Bohemian Grove）的菁英俱樂部消磨一些時光——在那裡，胡佛向艾森豪引介一位明日之星：理察·尼克森。但艾森豪被胡佛的觀點嚇到。雖然他是「我極度欽佩的人……但我不得不相信他的確上了年紀」。⁵⁵不過，艾森豪也擔憂美國對那些沒有意願上戰場保衛家園的國家所做出的承諾，他告訴杜魯門，美國首要任務是要評估歐洲國家的意願：所以一九五一年一月，他在國際機場與杜魯門、艾奇遜及馬歇爾十指交扣道別，親吻瑪米互道再見，在杜魯門指示下出發展開為期十八天、拜會十二個國家，合計十三萬英里的旅程。《時代雜誌》宣稱，「他必須要說服一個喪失鬥志、奄奄一息的西歐，他們必須要做出犧牲並準備再次戰鬥」。「他必須這樣做，但可想而知，與此同時他自己國家的國會對他的任務一定出現嚴重分歧。」⁵⁶

「美國佬回家去吧！」歡迎他的海報不是很溫馨，而旅程也很不順。他在一場滿天飛雪的暴風中降落在奧斯陸；而在倫敦則有一次「天花驚恐之旅」，當時艾森豪需馬上接種牛痘，而這讓他的手臂腫脹疼痛達四天之久。⁵⁷而當將軍橫跨歐洲大陸之際，杜魯門則在國內飽受圍攻。他再次發現自己被嘲弄為「沒有良心、沒有意志的密蘇里政客」、「甚至沒有大學的學歷」，「被超出他的能力的局面搞得不知所措」。韓戰則是另一場大災難：中國人將麥帥的軍隊打回去，而這個指揮官依然表示迫切需要一場全力的反攻行動。最後，國會的共和黨人指控杜魯門在沒有憲法所賦予的權力下，於和平時期派軍隊到歐洲。

在他的國情咨文中，杜魯門扒著艾森豪，把他當成是救生圈。他稱他為「最偉大的軍事指揮官之一」，杜魯門堅持艾森豪的任務對「我們的國家安全是極其重要的。我們應該全部站在他的背後，並給他我們所能給予的任何幫助」。⁵⁸

當艾森豪返國後，他在西點軍校帖爾旅館（Thayer Hotel）一間可以飽覽哈德遜河風光的套房躲了四天，將他的想法寫在報告上。「截至目前為止很少有演講稿讓我如此頭痛」，他後來承認，因為他需要同時呈現歐洲的衰頹和弱點，以及它願意重建的精神意志。⁵⁹但他知道他的評估將會獲得通過。

他也知道，當他回到華府，他計劃的一場私人會面將會決定勝敗。

艾森豪在一場冰風雪中飛到華盛頓，受到冷得發抖的參謀首長聯席會議將領們、內閣官員、大使們及杜魯門總統的歡迎，杜魯門緊握著他的手並指引他到他的大轎車，並用「我們不能讓這個傢伙得到肺炎」這種警告讓一堆攝影記者閃到一邊去。⁶⁰他們私底下在白宮午餐，這樣杜魯門就能夠聽到艾森豪即將在第八十二屆國會以及隨後的電視演說中的演講內容。那裡面提到：美國不能夠讓剩餘的世界落入共產黨手中。只要美國願意，西方世界的防禦既是必須的，也是可行的。

「我們每一個人都要盡一己之力，」艾森豪在他對國民的演說中宣稱。「我們不能再吹毛求疵地懷疑我們鄰居曾做出的犧牲，或用各種推諉搪塞的邏輯避開我們職責，我們不能再拖延下去。」他奮力疾呼、堅定如山，而且毫不懷疑地相信，儘管前途艱險，但美國有足夠的能力面對挑戰。他承諾，「如果我們美國人扛起領導責任，我們將能度過危機，而且對得起我們的歷史。」

隨著演說之後，《生活雜誌》（*Life*）稱艾森豪「再一次證明，自己是集所有美國政策及目標中之正確、良善與力量之大成者」。⁶¹在這過程中，《時代雜誌》則說，「他做了總統無法為自己做的事，艾克看起來好像為胡佛們、甘迺迪們.....塔虎脫們等等畏縮不前、驚慌不已的人擬定了未來路線」。那個星期結束前，原本對行政部門的軍事計畫大綱持反對立場的國會，已經改弦易轍。國會及人民至此都站在艾森豪領

導的第二次十字軍背後。⁶²

不過當美國人民還在討論那場大辯論，一場致命的對決卻在當時鮮為人知的情況下上演。當艾森豪承擔了北約的任務，壓在他身上的政治壓力是空前的大。若非他擔心在他離開時共和黨內部的孤立主義強硬派會抬頭，他會很樂意一刀斬斷任何可能的臆測。

艾森豪展開一場一箭雙鵰的行動。⁶³他安排一場與俄亥俄州參議員羅伯·塔虎脫的秘密會議，他是前總統威廉·塔虎脫的兒子，而且將是一九五二年共和黨總統提名大會上領先群雄的競爭者。艾森豪想要從塔虎脫身上獲得的保證是，後者將協助使歐洲的集體防衛成為兩黨均贊成的美國主要政策。只要塔虎脫同意，艾克將專心投入執行的工作，並永遠退出一九五二年的競選。他用鉛筆寫下一份聲明，對摺，並把它塞進口袋：「既然恢復了軍職，我要聲明我的名字將不被任何人作為總統候選人使用——而假如有人這麼做，我會嚴詞否認。」

然後他開車到五角大廈與塔虎脫私下晤面。將軍和參議員談了很久，「我認為他可能對我的動機充滿懷疑」，艾森豪判斷，這是自然的，因為當時艾森豪的聲勢如日中天，參選總統可謂順水推舟，任何明眼人都看得出來。

「我費盡唇舌說服他，但塔虎脫仍拒絕做出保證」，艾森豪回憶。他甚至沒有想要塔虎脫保證維持軍隊數量在一定的數字上，只是要他對集體安全是對歐洲最好的保障做一般性的支持。但即使這樣塔虎脫也覺得無法接受，他擔心這只會進一步激怒蘇聯，並把美國拖回到歐洲百年來難分難解的混戰中。在塔虎脫離開後，艾森豪將其參謀們召回他的辦公室，並在他們面前將他的聲明撕破。⁶⁴

「我最後決定，讓我對未來的計畫保持一點神秘性可能比較好。」⁶⁵

幻影候選人

大約六個月後，一九五一年八月，那是一個很熱的夏天，連當時的新聞也是既緩慢又乏味，《紐約時報》記者勞倫斯（William Laurence）決定問問杜魯門他在一九四八年對艾森豪所做的承諾是否還算數。當時他說假使艾森豪參與競選的話，他會支持艾森豪。這個承諾到了一九五二年，當杜魯門仍然還可以參選總統，是否仍有效？

「這是確定的，」杜魯門說，「我打從肺腑地喜歡艾森豪將軍，我想他是二次大戰鍛鍊出來的偉大人物之一，而且我認為我已經表示過了，我給了他適合他的能力的最重要工作。」

「我的天啊」，勞倫斯喘了一口氣，他回到他的椅子並在筆記簿上草草地記錄。⁶⁶隔天報紙標題幾乎就是這樣寫著：杜魯門支持艾克選總統（TRUMAN BACKS IKE FOR PRESIDENT）。接來是國家廣播公司（NBC）的記者進一步追問：這是否意味假如艾克想要成為總統，你會協助他入主白宮？

於是杜魯門改口了，這可完全不是他的意思。「我不認為他目前是民主黨支持的總統候選人，」他說，「而我則不可能幫助他成為共和黨的總統候選人，因為我不認為這樣做對他有任何好處。」⁶⁷杜魯門這話說得言過其實。一九五一年的夏天不太平靜，韓戰沒有進展，麥卡錫及其爪牙又大肆發動攻擊，杜魯門的民調下跌到百分之二十四的歷史新低。⁶⁸

前駐蘇聯大使哈里曼（Averell Harriman）途經巴黎，陪同艾森豪拜訪北約總部，並向艾帥提出杜魯門想要與他在華府會晤的建議。艾森豪

印象中這會是一個秘密會議，這對他似乎不太妙。一定會走漏風聲，且當時國會正在討論一項軍事援助法案，而他不要被捲入。

他打電報給馬歇爾，並附上一份給總統的最高機密訊息，建議一個延後的日期。⁶⁹杜魯門回了一封手寫的電報，向他再次保證：「我從沒有想過這是一場與你秘密會晤的會議」，他向將軍保證。他只是聽到有報告說艾森豪「沒有從其他部門獲得充分的支持和合作」，他只是想要在工作上助他一臂之力而已。他可不想艾森豪被「那些煩人的國會委員會騷擾，被他們批得一文不值。一個人受他們折磨就夠了——而我早已習慣了」。⁷⁰

無論如何，過了數月後兩人才再度會面，而這段時間有關艾克是否參選的問題早已鬧得滿城風雨。「有很多事我要與你談談，」杜魯門在九月下旬寫信給艾森豪。「我確信你和我彼此了解。你正在做一件偉大的工作。」⁷¹

當艾森豪在隔週從歐洲飛回美國與杜魯門商討北約事宜時，他說他們的談話「純粹是軍事事宜」。但每一個人心底都只想著一件事：假如艾克同意參選，杜魯門會願意讓賢嗎？而假如是這樣，誰將接替北約最高統帥的位置？順帶一提，有任何人知道他現在是民主黨員嗎？《科利爾雜誌》（*Collier's*）甚至提供四萬美金給他，只要他能宣布他的政黨傾向。⁷²塔虎脫剛剛正式宣布他的參選意願，而且擁有深厚的政黨奧援。但民意調查顯示艾森豪領先杜魯門和塔虎脫足足有兩倍以上。

一九五一年十一月五日，杜魯門和艾森豪在布萊爾賓館午餐，那裡已變成杜魯門的居停，因為白宮正在修繕。杜魯門向艾森豪大秀整修的照片，好像是在說這富麗堂皇的地方將會是艾克未來的家。再一次，杜魯門說他願意鼎力相助。只要艾克表示有意願，總統可以在民主黨提名大會上為他鞠躬拉票。

按照《紐約時報》華盛頓分社主任、普立茲獎得主克洛克（Arthur Krock）的看法，杜魯門的提議是民主黨長期拉攏艾森豪加入他們陣營的最高峰。其實民主黨的密使早在數星期前就飛到巴黎告訴艾森豪，只要他點頭，民主黨提名人就是他的，且能獲得杜魯門的全力支持。

艾克的反應呢？儘管沒有參與黨務，他一生都是共和黨員。「你不能只是為了想要參選就加入一個政黨。你有什麼理由認為我是一個民主黨員呢？」⁷³他也想到民主黨執政二十年已經夠久了；該有人整頓一下兩黨政治。此外，針對杜魯門進步性的「公平社會」（Fair Deal）^[1]，長期以來他都不敢苟同。「總統好像從來都沒想過我可能是一位共和黨員，」將軍後來回想道。「他是一個相當忠實的民主黨人，以至於他以為任何明理的人都會是民主黨人。」⁷⁴

艾森豪和杜魯門兩人均否認雙方談話涉及政治；當被問起《紐約時報》克洛克的報導時，杜魯門說「不予置評」。⁷⁵儘管公開否認，私底下杜魯門要艾森豪知道他並不氣憤。他一直沒有宣布他是否會再度競選，雖然早在一年前私底下他就決定不再參選。「權力充滿誘惑，」他寫在一本藏在抽屜裡的筆記上。「跟賭博與貪財一樣，它會滲透到一個男人的血液裡。」⁷⁶

十二月中旬總統寫信給將軍。⁷⁷「報社記者、黑的也能說成白的雜誌，以及各種閒言閒語不斷的政壇，現在都在談論一九五二年的事。如同我在一九四八年、以及一九五一年的午餐會上告訴你的，做你認為對這個國家最有利的事吧。」⁷⁸

不過接下來杜魯門說了一些很特別的事。雖然他們對內政的看法南轅北轍，但兩人均完全支持美國做西方同盟的領導人。只要下任總統延續這個理念，他們兩人都能安心地過著愜意的退休生活。對杜魯門而言，「我的位置是懸而未決的。假如我要做我想做的事，那就是我將會

返回密蘇里，或許選個參議員也說不定」。但假如艾森豪婉拒競選，他繼續說，讓孤立主義者滾出白宮將是杜魯門的任務。假如這意味著打破他私底下不再競選的誓約，那也只好如此。「我希望你能讓我知道你的計畫。你知我知，別無他人。」

「我對您的決策和愛國熱忱有絕對的信心。」

艾森豪寫信給杜魯門。「我喜歡與我的家人一起過著半退休的生活，」他說。「我不覺得我有任何責任去爭取任何政黨提名。」⁷⁹但是，事到如今，他發覺爭取提名與接受提名是不一樣的。五天後，他最熱心的支持者麻州聯邦參議員亨利·洛奇（Henry Cabot Lodge）乾脆強迫中獎，提名艾森豪參加新罕布夏州初選，並先發制人公開艾森豪的確是一名共和黨員。雖然對被逼上梁山感到不悅，艾克最後答應如果共和黨想要提名他，他會接受。

如今艾森豪的政黨傾向終於真相大白，記者都急著想要看杜魯門如何回應。但杜魯門並不隨之起舞。在一月十日的記者招待會上，他再一次聲明他認為艾森豪是「一個偉大的人。我對他有絕對的信心，而且我賦予他這個政府所能提供的最重要的工作」。就他的北約職務而言，時機目前掌握在艾克手上——雖然杜魯門對於他期待的選擇並不清楚。

「假如他要退出，而讓所有誹謗、臭雞蛋、爛番茄丟向他，那也是他的事，我不會阻礙他的意願。」⁸⁰

下一個關鍵就是杜魯門的動向了，因為他的意圖一直神秘難測。

「總統先生，」一位記者問，「你如何與一位你那麼欣賞的傢伙競選呢？」。

「這很簡單，」杜魯門回應，「我以前就做過。」

於是杜魯門再次寫信給艾森豪，那是一封這個世界上最有力量的兩個人鬥智鬥力的精采對話。杜魯門附上一份記者會的完整文字紀錄，如

此他要說的話才不致遭誤解。「照往例，」杜魯門對艾森豪寫道，「新聞界的狗仔想要離間我們。但就我來看，我倆的情誼不會生變。」⁸¹

艾森豪從巴黎回信，說他不懂為什麼人們如此急於製造「我們之間的不和與憎惡。我想這是因為我們其中一人曾經在客觀情勢所逼之下，曾對對方做出批評，如此導致他人見獵心喜。對於你決心避免此事發生我深致謝意，我也會全力配合」。⁸²

對此，杜魯門回應：「你大可放心，不管職業說謊家與唯恐天下不亂的專欄作家說些甚麼，你我二人肝膽相照。」⁸³

一九五二年三月，在沒有與任何選民握手拜票的情況下，艾森豪輕而易舉地贏得了新罕布夏初選；他自己宣稱「很驚訝」以及「深深感動」。幾週後杜魯門終於把在心中盤旋兩年的念頭公諸於世：他將放棄一九五二年的大選，雖然他是憲法上合格的候選人（他的第一任係接續羅斯福未完任期）。這意味著作為一個軍人的艾森豪將不需要面臨在選戰中挑戰自己的三軍統帥的尷尬場面，也讓他有機會宣布他將辭去盟軍統帥之職，並於六月返回美國參加選戰。他曾經以為大家都會相信他不會從政的聲明，但他現在寫信給杜魯門說：「顯然我錯了。」⁸⁴接下來他需要辭職，他寫道：「如此一來，與我有關的政治活動才不會影響軍事工作。」

杜魯門依然尊重並支持他。在五月的一場新聞記者會上，有人問杜魯門艾森豪的健康是否適合到白宮任職，他回答說：「他的健康處在完美狀態中，他依然健步如飛。」⁸⁵六月，當艾森豪回國並展開他的選戰時，杜魯門被問到他是否仍然認為艾克是一個好人。

「是的，當然，我非常欣賞艾森豪將軍，而他有他的政治理念也很好。對我來說這不是問題。這是一個自由的國家。我一直喜歡他，一如我以前那樣。」⁸⁶

不過一旦杜魯門碰到的是「政治人物艾森豪」時，一切全變了。

-
1. 編註：杜魯門於一九四九年一月五日，他就職第二任總統的前兩週，公布他的施政藍圖「公平社會」。其計畫包含讓所有美國人都享有健康保險、提高最低薪資，並以法律保障所有人的平等權利。

第四章

「這傢伙是天生的騙子」——德懷特·艾森豪

當艾森豪最後終於在一九五二年六月返回美國投身選戰時，他首先是向他的上級長官報到。不是在橢圓形辦公室會面，杜魯門帶將軍上樓到他的書房，已然接踵而至的硝煙味似乎很濃烈：塔虎脫的人正在傳播瑪米酗酒、艾克和他英國私人助理凱瑟琳·桑默斯拜（Kathleen Helen Summersby）的曖昧關係，以及有關於艾森豪其實是一名猶太人等故事。¹艾森豪勃然大怒，杜魯門告訴他這就是選舉，你得冷靜接招。

「假如所有抹黑僅止於此的話，」他說，「那你只能夠說你是非常幸運的了。」²他敦促艾森豪「直接去找共和黨全國委員會的人，叫他們給你一吋的象皮把你武裝起來。你將會需要它」。³

兩人再次約定在即將來到的選戰中，沒有任何事能損害他們的友誼。艾克向杜魯門做了最後一次關於北約的簡報，隔天杜魯門在玫瑰園贈送將軍第四枚橡葉勳章。接著艾克於共和黨大會的提名演講中，宣布他的目標是要「將一個導致全國人民必須承擔大量浪費的政府、高層官員的傲慢與腐敗，以及長期盤據權力的政黨衍生的苦果，從我們國家掃除殆盡」。杜魯門私底下對此頗不以為然，儘管他也知道這是選戰的遊戲結果。

不過，他並沒有料到艾森豪如此快地就能與他撕破臉，而同樣惹火他的是民主黨提名人伊利諾州州長史帝文生（Adlai Stevenson）。

史帝文生和艾森豪面臨著相同的難題：他們某種程度上都支持杜魯門政府的政策——史帝文生支持其內政工作，艾森豪肯定其外交戰略，

但是他們得在自己與一個不受歡迎、誹謗纏身的政府之間開闢出一條防火巷，避免被波及。對艾森豪來說，作為美國人民光芒萬丈的燈塔是一回事——他是勇氣與信念的象徵，卓然超越庸俗的口舌之爭之上，是領導下一場「偉大十字軍」的英雄。美國民眾早已厭倦骯髒的政治，亟欲尋求一位善良、有擔當、有魄力的領導人，幫助美國迎向安穩與繁榮。

但另一方面，要艾森豪用他的光環來包裝一個你爭我奪、吵成一團，甚至越來越絕望的共和黨，就是另一回事了。艾森豪從來都不是一個政黨人物，而且他對黨內他所謂的「仇恨政治的學徒」非常反感，也不同流合汙。他相信總統，就像一位軍隊的指揮官，應該要避免政治。他還沒有想清楚要如何與麥卡錫、印第安納州聯邦參議員威廉·傑納（William Jenner）那樣可恥但有權勢的人打交道。他被顧問警告公開譴責他們會有嚴重後果，但也不敢想像接納他們。他的黨至少已有二十年在野，吸納了很多看中意識形態的純淨性超過勝選的人。那從不是艾森豪的風格，而且有很多共和黨人質疑艾森豪對黨的原則有多少認同。

所以他在贏得提名之後的第一個任務就是要整合黨，化解黨內的歧異與爭端。艾森豪躲在丹佛的布朗皇宮酒店（Brown Palace）八樓的一間套房裡，惡補美國國內政治中最見不得光的一課、和黨內塔虎脫派的人進行和解談判，甚至向他一位友人承認有可能「有朝一日我會同意我根本不該讓自己捲入政治漩渦」。⁴在他的軍事世界裡，他所做的判斷都是周全的，靠的是他的睿智與多年累積的經驗；而在他初來乍到的政治競技場裡，他必須權衡眾多顧問們，以及出於善意但毫無經驗的朋友之間，互相衝突的建言，他們中有很多人須仰賴他在政治惡鬥中作為他們的統帥。「政治領域的文化與長久服役於軍中的軍人熟悉的文化是如此不同，」他以哀怨的語氣寫信給馬歇爾，「我有時覺得的確很難適應。」⁵

第一次的「適應」是發生於八月中旬，當新聞說史帝文生已被邀請到白宮聽取國家安全官員的情報簡報。此時，美國迫切需要在韓國問題以及在歐洲與蘇聯的衝突兩者之間建立一種政策上的延續性。杜魯門，一個毫無準備空降到橢圓形辦公室的人，決定無論是誰繼承他的位置都必須完全了解最新情況。這是一個愛國、完全以大局為重的史無前例的措施，不過卻也點燃了一場政治火拚。

史帝文生出席這場簡報，接著與全體閣員午餐，並參觀修復好的白宮。然後他跟總統在內閣房間討論了選舉策略。當時杜魯門很熱心的就他所知予以協助，後者態度明顯保留，因他並沒表態。共和黨主打的訊息是「改變的時候到了」，而其副總統提名人尼克森則抨擊史帝文生為「杜魯門主義」的門徒。若是史帝文生被當作老朽帝國中一個新名字，傷害會非常慘痛。黨部人員推測，他曾要求杜魯門只在一些大城市裡的競選活動上現身。⁶

另一方面，當選戰的壓力日漸升高，特別是來自黨內懷疑他的共和黨認同的老黨員的壓力，艾森豪的發言也逐漸失了格調。有些塔虎脫的忠實信徒公開建議共和黨乾脆忘掉總統選舉，專心致力於讓共和黨成為國會多數黨，而不要浪費資源把白宮拱手交給像艾克那樣的「偽民主黨」。⁷他們對於艾森豪「偉大十字軍」那種冠冕堂皇的話毫無興趣，

《紐約時報》的記者雷斯頓形容他訴求的「不是思想而是感情.....他的語言充滿著崇古主義者的高尚詞彙：節約、克己、誠實、儉樸、簡單、正直」。八月下旬，《紐約世界電訊與太陽報》（*New York World Telegram and Sun*）的頭版哀怨地說「我們依然希望，當他展開選舉時他會讓人耳目一新」。但如今看來，「艾克像一條枯乾的小溪」。⁸

史帝文生的簡報事件為艾森豪提供一絕佳的機會，在自己和白宮之間創造出一定的安全距離。私底下他告訴中央情報局局長史密斯

（Walter Bedell Smith）——戰爭期間艾克的主要幕僚——史帝文生會面事件讓他的選舉總部忙得焦頭爛額，雖然他附加一句「我很驚訝發現在政治世界中這些事真的很重要」。⁹在公開場合，艾森豪稱此會面實乃「不尋常的景象」，那引發了杜魯門是否使用行政資源去影響選舉結果此一「令人困擾的疑惑」的產生。¹⁰他後來的一番談話被《紐約時報》稱之為自他被提名後「選戰中最直白的發言」——他說美國人民需要真正的改變，他們厭倦了杜魯門任內的「腐敗.....胡亂的揮霍.....拙劣的外交工作」。

隔天杜魯門給艾森豪發了電報，提出相同的邀請：一場簡報、一場與閣員吃飯的午餐會，以及一場與任何他想見的白宮人士的會談。「我已與中情局安排好每週一次提供您有關世界局勢的報告——如我提供給史帝文生州長的一樣。」¹¹

結果，在回給白宮的電報中，艾森豪拒絕了白宮的邀請。在他的生命中這是第一次。他的競選團隊立刻予以公開，艾森豪於其中解釋，因為沒有重大的緊急事件，他沒有必要非得去白宮聽取報告，而且作為共和黨提名人，他有責任要保持批判政府政策和那些被挑選的繼任人的自由。任何他和杜魯門之間的溝通「都應該被全美國人民所知。所以我認為我的出席將是不智的，且會導致社會大眾的困惑」。¹²

當然，從沒有任何人說只是聽一次簡報，艾森豪就得放棄批判政府的權利。他發的電報只是為了演一齣戲，觀眾根本不是白宮裡的人，而且達到了預期效果：艾克的競選經理布朗內維（Herbert Brownell）指出，共和黨內的保守派因此而「大大放心了」。¹³

然而，杜魯門對此大發雷霆，他並沒有要用國家安全來玩遊戲。在總統的記者會上，杜魯門抨擊人們質疑他只計劃為史帝文生做簡報，直至艾森豪抗議才又納入他。他說，這星期前他討論了向二位候選人做簡

報的事宜，並把與艾森豪聯絡的工作交給布萊德雷將軍，他是現任參謀首長聯席會議主席。¹⁴布萊德雷說，若是早知道發出邀請函的時間點會是一個政治問題，他會盡早地發出。杜魯門告訴記者，「絕大部分的這類資訊不會公布給一般大眾」，「而且因為它是最高機密，不能被公開使用」。¹⁵

接著，杜魯門寄給艾森豪一封私人信件，暗示將軍讓自己被沒有操守原則的政客綁架。「我很抱歉假如我造成你的難堪」，一開始他這樣說。他的目標只是一個穩定的、始終如一的外交政策：「政黨競爭應該止步於美國國界之內。我深深遺憾你讓一群妖魔鬼怪介入到我們之間。

「你犯了一個嚴重的錯誤，我希望它不會傷害這個偉大的國家.....

「願上帝指引你並給你一盞明燈。

「來自一個永遠是你的朋友而且永遠希望如此的人。

「真誠的HST（譯按：杜魯門英文全名縮寫）上。」¹⁶

現在輪到艾森豪也發火了，儘管他對杜魯門的回應是感恩的，而且謹守分寸。他告訴中情局局長史密斯，杜魯門的信「不如以往真誠，而且嚴重警告我我犯了大錯，讓『妖魔鬼怪』介入到我們中間，還扭曲了我的想法」。¹⁷

如果艾森豪知道杜魯門現在也受夠了史帝文生，也許會好過一點。他禮貌地假裝自己是杜魯門的友人，但對待杜魯門卻像是一位瘋狂的叔叔。他任命他自己的黨主席，在春田市設立競選總部，而且在回應一位記者的提問時，堅持他能夠「清除華府的混亂」。此言一出，大家都知道史帝文生確實認為華府是一團亂。

在公開場合，杜魯門說他不予置評，因為他不認為華府很混亂。私底下，他在更多沒寄出的信中發怒：「我終於明瞭，你在這次選戰中因為美國總統太靠近你而困擾不堪，」他在要寫給史帝文生的信上如此

說。「我現在告訴你，從今之後你自己帶著你的那群瘋子、那群眼高於頂的菁英，看看你自己有沒有辦法打贏選戰。」

麥卡錫登場

各式各樣的誤解加深杜魯門和艾森豪兩陣營之間的緊張；但讓兩人最後兵戎相見的是「大分裂製造者」（Great Divider）麥卡錫。而更諷刺的是，他們接下來的多年恩怨全都與兩個人有關：一是兩人都痛恨的仇恨製造師麥卡錫，二是兩人均敬佩的政治家喬治．馬歇爾。

艾森豪的成功完全得歸功於他的導師；馬歇爾推薦艾森豪領導盟軍，與此同時他則返回華府。邱吉爾盛讚馬歇爾為「真正的勝利締造者」；杜魯門尊稱馬歇爾為「當今最偉大的美國人」。¹⁸一九四六年五月，杜魯門派人去上海請求馬歇爾回國出任國務卿，派的就是艾森豪。

不過麥卡錫卻在一九五一年六月十四日發表了參議院有史以來最卑鄙的演說，他說馬歇爾是一個叛國者，他因為未能阻止中國落入共產黨之手，害美國蒙受巨大損失。麥卡錫指控他「陰謀之大，惡名之黑，以至於人類歷史上任何類似的罪行都相形失色」。「假如不是他們在美國政府的最高部門有同黨」，你如何解釋共產主義接連的勝利？

麥卡錫這是項莊舞劍意在艾森豪。他指出當馬歇爾忙於「丟掉中國」的時候，艾森豪是一位軍事顧問；他沒有在一九四五年與俄國競賽進入柏林；他又是杜魯門主義堅定的支持者，肯定馬歇爾計畫及北大西洋公約組織。換句話說，在共和黨內孤立主義者譴責批判的外交政策上，艾森豪是一位要角。他需要好好交代一番。

初選期間，麥卡錫支持塔虎脫，所以艾森豪並沒有欠他什麼。艾森

豪在八月宣布他從沒為他助選。他反對任何以違反美國價值的方式對共產主義作戰——雖然沒有指名道姓地提麥卡錫。至於馬歇爾，艾森豪在一場於丹佛的記者會上力挺他，「在馬歇爾將軍的靈魂中沒有任何一絲的不忠……如果他不是一個完美的愛國主義者楷模，我就再沒見過其他的楷模了」。¹⁹

但很快地，艾森豪的話開始講得較為委婉，他找出一個介於「背書」和「全面背書」之間的區別。假如共和黨初選中的選民提名麥卡錫和威廉·傑納這種人，艾森豪若是還批評他們就顯得太一意孤行了。²⁰儘管他不同意他們的手段，但作為一位共和黨員，他可以支持他們。至少他這樣說服自己。

印第安納州聯邦參議員傑納曾投票反對北約的建立，並且喜歡稱馬歇爾為「活生生的謊言」和「叛國者的打手」。他在九月九日印第安納波利斯（Indianapolis）的大會上充當介紹艾森豪的主持人；當艾森豪承諾將「不能勝任、不合適、權貴和騙子」等人逐出白宮時，群眾興奮地對著艾森豪嘶吼。艾森豪沒有主動提及傑納，後者卻想盡辦法貼上去、與艾森豪擠在同一個畫面裡，最後終於有機會抓住他的手臂舉起來，擺出勝利姿態。「查理，把我弄出這鬼地方，」艾克對著印第安納州聯邦眾議員哈勒克（Charles Halleck）大叫。「他的髒手讓我渾身不舒服」，他對他的撰稿人休斯（Emmet Hughes）如此說。²¹杜魯門則被這景象所震懾。「當艾森豪把他的手臂伸向傑納時，他失去了杜魯門，」國際新聞的特派員羅勃·尼克森（Robert Nixon）說，「兩人的關係到此為止。」²²

同一天晚上，麥卡錫贏得了威斯康辛州共和黨參議員初選，選票足足有兩倍多。艾森豪一直不想要到威斯康辛輔選，但黨內幹部指出，威州溫和派共和黨州長寇勒（Walter Kohler）蟬聯之路非常艱困，該州對

參議院的控制也不穩固。杜魯門在一九四八年贏得威州勝選，共和黨需要將這個州拿回來。

艾森豪仍不想去，而一些溫和派同志，特別是前紐約州州長杜威也同意。在他的回憶錄中，艾克責怪一位工作人員安排的威州行程是「一個錯誤」。²³但既然被迫要去拜訪，他就想要把握機會有所發揮：他告訴撰稿人休斯他要在密爾瓦基（Milwaukee）的一場重要演講中，把捍衛馬歇爾的內容納進去。那正是麥卡錫的故鄉，故將對支持馬歇爾、打擊麥卡錫大有幫助。

沒有人知道究竟是誰向麥卡錫透露消息，或許只是他剛好看透了艾森豪，所以擔心他的發言。不管怎樣，一九五二年十月二日，當艾森豪前往威斯康辛的競選列車途經伊利諾州時，麥卡錫突然私自飛到皮奧利亞市（Peoria），並逕往艾森豪的旅館進行拜會。

兩人私下會晤良久。

之後麥卡錫告訴記者：「我們展開相當、相當愉快的談話。」²⁴儘管他和艾森豪並沒有在任何事情上達成共識，他說，他離開會議時帶著「和我進去時相同的感覺，那就是他是一位偉大的美國人，他會是一位偉大的總統、名留青史的總統」。

凱文·馬肯（Kevin McCann）是艾森豪的其中一位撰稿人，當時他正坐在房間外面，他對事情的講法則是另一套版本。艾森豪清楚地讓麥卡錫知道，他對麥卡錫那種流氓手段與對馬歇爾的攻擊的看法。二人吵得不可開交，門外的空氣為之凝重。「我從沒有聽過將軍如此冷血地痛罵一個人。」²⁵

然而，在皮奧利亞到威斯康辛的途中，艾森豪想在麥卡錫的地盤上公開捍衛馬歇爾的決定出現動搖。他的競選經理謝曼·亞當（Sherman Adams）草擬了一份演講稿，裡面包括對馬歇爾的稱讚，不過寇勒州長

和共和黨全國主席桑默菲爾德（Arthur Summerfield）警告他，為馬歇爾辯護本身就會被解讀為蓄意攻擊麥卡錫，這會導致共和黨輸掉威斯康辛。他的顧問艾華德（William Ewald）回憶他們當時的對話，他們告訴艾森豪「你是共和黨的總統參選人。你不能走上威斯康辛州最大城市密爾瓦基裡最大的演講台，參選參議員的麥卡錫坐在台下，然後你朝他的鼻子重重打上一拳」。

究竟艾森豪應該或不應該為馬歇爾說話？他的團隊在最後一刻還在思索此事。有幾位顧問堅持演講必須以文字稿為本，一字不漏。然而，謝曼·亞當同意這麼做似乎不會有加分，而且不恰當。有一次，艾森豪走到前面車廂找亞當進一步討論此事，回來時整個人「氣得臉發紫」。²⁶但最後他同意砍掉這一段。艾森豪後來告訴人們，他同意刪減那一段是因為他被警告，假如攻擊麥卡錫可能會在他的場子中引發暴動。²⁷而在他的回憶錄中，他的說法是，既然最近已經多次為馬歇爾辯駁了，再說得更多「可能會被解讀為刻意挑釁。如此煽動大眾情緒，我擔心可能會弄巧成拙，為馬歇爾將軍平添困擾」。²⁸

當火車駛進格林灣（Green Bay）時，麥卡錫匆忙地跑進火車月台向群眾打招呼，而群眾歡迎他的音量比歡迎艾森豪的還要熱烈。他的競選助理曾說他不可能有機會，現在他總算能夠在他的家鄉阿爾普頓（Appleton）介紹艾森豪了。艾森豪那些還不知道演講稿已被改動的幕僚一整天都在對記者說，再等等、再等等，今晚你就會知道艾克對麥卡錫真正的想法了。

在那場關鍵的密爾瓦基演講上，艾森豪和舞台上坐在他身後的麥卡錫一起，勸誡「過於激進的敵我意識」（violent vigilantism），但他所講的聽起來沒有什麼敵意：「麥卡錫和我有相同的目標，就是要掃除政府內部不適任、不誠實，尤其是圖謀不軌、不忠於美國的人，」他大聲

說。「不同的只有我們想要採取的方法。」杜魯門對共產主義的滲透漠不關心，他加了一句，已導致「難以估計的大災難」。²⁹

至於關於馬歇爾，修改後的講詞如下：「我很榮幸有機會認識馬歇爾將軍長達三十五年。我知道他，不管他是一個人或一名軍人，都能無私地奉獻，且抱著誠摯的愛國心為美國效力。這個插曲是我們必須銘記在心的一課，即自由本身無法防禦自己。」³⁰攝影記者最後終於捕捉到他們兩人的畫面：「艾森豪站得離喬伊（譯按：指麥卡錫）那麼遠，以至於他們兩個看起來像是從一條河的兩岸走向彼此，」《時代雜誌》如此寫著，「艾克抓住威斯康辛州參議員的手，為他打氣，但很快地就收手。」³¹

艾森豪所不知道的是《紐約時報》握有一份尚未更動文字的完整原版講稿。所以《紐時》的標題是麥卡錫的恫嚇讓艾森豪噤聲、這個勇敢對抗希特勒的英雄不知怎地在國內的恐懼製造者面前膽怯了。《紐時》發行人舒茲柏格（Arthur Sulzberger）發給亞當一封電報：「我需要告訴你我內心很痛苦嗎？」³²艾森豪則斷然否認他被脅迫。他的助理說，他以前捍衛過馬歇爾，所以沒有必要再做一次聲明。「這是一個錯誤，」艾華德回憶，「大錯特錯，我相信艾森豪至死都會為此痛苦不已。」³³

馬歇爾自己並沒有說什麼，但是他的太太後來吐露，這位退休的政治家每天晚上都坐在收音機旁，期待聽到艾森豪親口為捍衛他的榮譽發聲。³⁴

既然艾森豪做不到，杜魯門就被迫趕鴨子上架。「如有人對著杜魯門批評馬歇爾，那就像在批評他老子一樣，他可不會善罷甘休」，他的助理麥特·康納利（Matt Connelly）如此解釋。杜魯門在艾森豪與傑納同台之後相當克制忍耐，只講了一句「不予置評」。³⁵但後來事情變得

越來越糟，杜魯門抨擊艾森豪做過「最醜陋及最蠢的事」就是不敢正面迎戰麥卡錫，「即使這個可鄙可憎的人正在傷害他身邊的正派人士」。³⁶

多年以後，外界開始好奇，關於艾森豪、杜魯門及馬歇爾這三個人的關係，是不是還有一些外人不知道的故事。一九七三年，在杜魯門過世後，米勒在充滿爭議的口述歷史《有話直說》（*Plain Speaking*）中宣稱，一九四五年六月，當戰爭終於結束時，艾森豪寫信給馬歇爾說他想回家與瑪米離婚，如此他就能和他戰時的司機凱瑟琳·桑默斯拜結婚。馬歇爾回信說，假如艾克如此蠻幹的話，「你的餘生都會活在地獄中」。米勒記載杜魯門也說過類似的話。「馬歇爾不常發脾氣失控，但當他如此的時候，一定有幾分道理。」米勒還寫道，杜魯門說他當總統最後做的幾件事之一，就是從五角大廈的檔案櫃中拿走那些艾森豪的信並加以銷毀，儘管那時候他對艾森豪還是恨之入骨。³⁷

雖然《有話直說》部分內容是奠基於採訪杜魯門的錄音帶，關於幾封關鍵信件的對談，米勒卻沒有錄音檔，而杜魯門已經過世，此事可說是死無對證。僅有的憑證來自於杜魯門多話的親信沃恩（Harry Vaughan）少將。他說，艾森豪、馬歇爾兩人確實曾經為了離婚的問題吵得臉紅脖子粗。艾森豪的對手得到風聲，並打算利用此事在一九五二年的選戰中打擊他。凡根也證實杜魯門有從中介入，取回這些信件並把它們交給馬歇爾銷毀。

不過，現存的證據卻呈現不同的真相。艾克的確在一九四五年六月寫信給馬歇爾；不過是要求允許瑪米到德國與他團聚，因為他在那裡會工作一段時日。不同以往，艾森豪在信裡露出了鐵漢柔情的一面。「我承認過去的六個星期是戰爭期間我最痛苦的時刻，」他透露，「困擾我的是我太想念家人了。」瑪米已生病，她的體重只剩一百磅，這場大戰

對她而言是難以負荷的負擔，他寫信告訴馬歇爾，「假使她能與我在一起，我會安心得多」。³⁸

按政府規定，艾森豪其實沒必要做這個請求。在亞洲服役的麥克阿瑟，直接派人把他太太接來會合，這樣就算數了。但即使現在艾森豪與馬歇爾已是同一職級，前者仍恭敬地請求馬歇爾的應允。馬歇爾將此信拿給杜魯門並徵求其意見。杜魯門告訴他不行，這對其他離鄉背井的士兵不公平。艾森豪作何反應？他為貿然提出此請求向馬歇爾道歉。³⁹

如火如荼的選戰

不管何種原因，由於艾森豪無法公開捍衛馬歇爾，這使得一九五二年的選戰幾乎可說是《紐約時報》所稱的「一場艾森豪與杜魯門的痛苦分手」，甚至嚴重到為史帝文生州長的選情投下陰影。⁴⁰杜魯門特別為科羅拉多州春天市（Springs）準備的演說砲火十分猛烈。他指控艾森豪是一懦夫，批評艾克不去譴責「企圖在背後暗算一位受尊敬的長官、朋友和恩人」的麥卡錫與傑納等「道德流氓」、「無名小卒」，反而去擁抱「並卑微地感謝麥卡錫讓他搭上他們的選舉列車。為何會這樣？因為他認為這兩個沒有原則的人將在十一月帶給他選票」。杜魯門指控，我們不應該將總統寶座或發射原子武器的鑰匙交付給任何屈服於上述政治壓力的人。⁴¹杜魯門後來告訴一位《華盛頓郵報》的記者，「我已把老艾克從頭到尾剝了一層皮」。⁴²

而這只是開頭而已。杜魯門爬上他那配備裝甲的總統鐵路專車「麥哲倫號」，展開他首次橫跨二十四州、每站皆停的競選之旅。他採取柔中帶剛的戰術，透過肯定艾森豪來攻擊他，提醒美國選民艾森豪是「由

我親自賦予他政府中某些最重要、最關鍵的工作」，但現在艾森豪卻反過頭來攻擊他參與制定的政策。⁴³十月某一天列車剛好暫停在紐約州，杜魯門稱艾森豪是一騙子、蠢蛋、偽君子，一輩子從軍但對政治是如此的無知，以至於他完全受到政黨山頭的操控，「宛如是身陷塔虎脫參議員叢林中的一隻小白兔.....一位不懂任何民間問題的軍人，被銀行家、遊說團體、房地產商及所有其他特權人士支持的反動派所包圍」。⁴⁴

「我認識他，我信任他，」杜魯門在選戰最激烈的時候對他黨內忠實分子如此供認。「我想他可能是一位好總統，但這是一個錯誤。在這場選戰中，他背叛了幾乎所有我認為他過去有的主張。」⁴⁵

就像管弦樂的演奏即將來到最終樂章，杜魯門越罵越大聲、越罵越猛烈，而且永遠都會回歸到麥卡錫和馬歇爾：「對我而言很清楚的是，一個以如此方式背叛他的朋友的人，不能被賦予美國總統的重擔。」⁴⁶

另一方面，艾森豪也不是省油的燈。當他指控杜魯門是「操弄政治、煽動民意的專家」的時候，他可沒手下留情。⁴⁷儘管他屢屢被懷疑是沒有經驗的政治菜鳥，但他在捕捉政治風向、洞悉人性弱點上極為老練，而且很清楚「沒有政治經驗」恰恰是他的優勢。他的講話與舉止都被精心設計過，好讓他不被捲入最近政治圈的鬥爭。當共和黨內強硬派要他只要有機會的話就要對杜魯門痛下殺手，他知道他需要獨立選民的選票，而這些獨立人士對他處理麥卡錫的作法已經有了懷疑。

另外，艾森豪可以正確理解新聞報導所反映出來的選情：杜魯門因為理想破滅而失去了理智，低估了群眾對艾森豪的熱烈愛戴，只要他一出場就是萬人空巷。群眾會在艾森豪車隊行經的路上，爬到樹上只為了一睹他的風采。「人們冒險爬到枯樹及高壓電線桿上，這並不是少見的現象，」《紐約時報》專欄作家羅傑（Richard Rovere）在九月時如此寫道。「在旅行到明尼亞波利斯（Minneapolis）和聖保羅期間，有三次

群眾衝破警察封鎖線，迫使車隊停止前進。」⁴⁸特別是在杜魯門橫跨二十四州的旅程中，杜魯門幾乎被人群高喊「我愛艾克，我愛艾克」的叫囂給淹沒。當杜魯門開始指控艾森豪為「道德上盲從」、「反猶太」、「反天主教」時，結果反而適得其反。「很多人相信他毀了史帝文生的一線希望」，《紐約時報》頭版如此寫著。⁴⁹

杜魯門似乎忘了一件事，他曾在胡佛身上發現對一位新手總統來說，一位稱職的前總統可謂妙用無窮，但如今他似乎沒有意識到自己正在斷絕自己做一個稱職的前總統的機會。在這場選戰之後，他和艾森豪殘存的友誼恐怕也所剩無幾了。艾森豪是一位有絕對自信的領導人，可能根本從沒想要求助於杜魯門。但是，一九五二年的創傷毀滅了總統俱樂部裡面僅有的一點點同志情誼。艾森豪以前的老朋友哈里曼後來告訴他的孫子大衛·艾森豪（David Eisenhower），艾森豪「就是不懂政治。他搞不清楚政治立場不同與私人恩怨是兩回事」。⁵⁰那場選戰讓艾森豪質疑杜魯門的正直、信譽與領導能力。

歸根究底，其實無論杜魯門做什麼可能都無法撼動選舉結果。艾森豪贏得四十八州的三十九州，包括史帝文生和杜魯門的故鄉，選票超過對手六百萬張，是到當時為止史上最高票，同時還率領共和黨橫掃白宮和參議院。史帝文生在凌晨一點三十分承認失敗；在一短暫談話後，艾森豪回到他下榻飯店的套房癱坐在床上。不過在入睡前，尚有最後一件工作等著他。

那就是曾任聯邦眾議員、之後艾森豪會任命為駐義大利大使的克萊兒·魯斯（Clare Boothe Luce）來找他。「我知道你現在很累，」她說，「但還有一件事你必須做。」艾森豪沒有抗拒，乖乖拿起電話打給胡佛，最後一位贏得白宮寶座的共和黨人，二十四年前。⁵¹

一九五二年大選後，艾森豪只要偶爾提及杜魯門就「永遠咬牙切切

齒、面露青筋」，艾華德觀察道。艾森豪在西點軍校的角力教練曾教他，離開場地時要永遠面帶笑容——但「艾森豪自我要求的鋼鐵般的紀律讓他總是面無表情，」艾華德說。「私底下，怨恨仍在，而且將決定歷史的走向。」⁵²

相敬如冰的移交

「恭喜你大獲全勝，」杜魯門打電話向艾森豪祝賀。⁵³「一九五四年的預算必須在一月十五日前送交眾議院.....你必須立刻派代表與預算局長談談。」對於二十年來白宮的第一次政權輪替，杜魯門早有安排。只是不巧艾森豪對他的計畫並不滿意。

當另一封邀請他到白宮的電報抵達時，艾森豪和妻子瑪米，與他們的媳婦及三個孫子，才剛在傳奇高爾夫球星巴比·瓊斯（Bobby Jones，譯按：史上第一位拿下「大滿貫」的選手）設計的奧古斯塔國家球場（Augusta National Golf Club）旁的農舍安頓下來。當年杜魯門被迫在羅斯福突然去世時倉促繼位，沒有機會為自己做好準備，所以這次他決定要讓他的下一任能得到完善的照顧。因此，他催促艾森豪指派他的高級顧問來和現任白宮重要部門的窗口會面，同時也命令每一層級的政府官員盡全力配合移交。

但是沒多久，艾森豪的助理們明確表示，艾森豪在正式就職前「不會具有任何權力」。至於杜魯門主動釋出的善意，他們認為那是在合理範圍內他該做的。杜魯門在他十一月十五日的日記中寫下：「艾克和他的顧問們擔心落入某種圈套。」⁵⁴他知道，一個即將卸任的總統如果有心，輕而易舉就能讓繼任者掉入陷阱：「我可以弄出一大堆爛攤子讓他

永遠收拾不乾淨」，在就職前夕他如此告訴一名記者。⁵⁵但這不是他的本意。「我常會擔心艾克的顧問一再地提醒他我會想要讓他好看，」他寫道。「這不是真的，我只是要一個有條不紊的交接。歷來白宮的交接都沒能做到這一點。」⁵⁶

雖不中亦不遠矣。當艾森豪在十一月十八日下午兩點前來到白宮時，這是美國歷史上此類會面的第四次，而且如同史上第一次的傑佛遜和亞當斯交接，結果場面相當難堪。第二次和第三次則是胡佛和小羅斯福交接，也沒有好結果。⁵⁷對杜魯門和艾森豪而言，這是自從艾森豪在六月回來後，他們第一次面對面的會面。艾森豪想要遵照羅斯福的先例，堅持會面應是「完全非正式、私人的」，而且不該有任何形式的兩人聯合行動。

這是艾森豪選後第一次回到首都，當車隊從機場駛向白宮時，有五十萬人出來爭睹他的風采。杜魯門甚至讓政府官員放假幾小時來看他的繼承者。⁵⁸

「同胞們，早安，」艾森豪高興的對著擠滿大廳的新聞記者及白宮工作人員說。他和杜魯門兩人先在橢圓形辦公室進行私人會面。杜魯門立刻看出艾森豪心中仍然忿忿不平。杜魯門提議留下幾幅拉丁美洲解放者的照片放在這裡。「對方不假思索地回答我，我最好還是把它們帶走。那些國家的政府毫無疑問地會送給新總統相同的照片。」杜魯門歸還一九四五年夏天艾森豪送給他的那個巨大地球儀。「他接受了，沒有什麼感謝的意思。」⁵⁹（艾森豪在就任大約兩週後，一度想要彌補那個尷尬的時刻。「我剛剛才注意到你在辦公室的地球儀上刻字的牌子，」他寫給杜魯門說，「很抱歉你將他還給我的時候，我忘記說謝謝。它是一個友誼的象徵，我銘感五內。」）⁶⁰

他們討論了韓戰的局勢，並且同意美國政府在外交事務上要採取連

續一貫的政策。但杜魯門也希望能協助艾森豪為入主白宮做好準備，讓他能預先了解那裡的眉角與成功的祕訣。杜魯門建議他需要找一位八面玲瓏的人當他的人事主管，他「能夠對千百個人說『不』，而且不會讓人生氣」。他需要一位長袖善舞的人當他的新聞祕書，好確保媒體不出亂子。接著他們到達內閣會議室，在那裡國務卿、國防部長及財政部長向他簡報並回答問題。

會面結束後，杜魯門相信艾森豪已對接下來的嚴峻考驗有了基本認識。他「被總統每日必須處理的瑣事與決策給嚇住了。假如是如此的話，我們開會時他目瞪口呆的神情就不奇怪」。61

艾森豪自己的說法卻不一樣。他說，這場會面「對我的幫助不大，也沒有對我的計畫產生影響」。62

身為杜魯門國務卿的艾奇遜被兩人的緊張關係嚇到了。艾森豪以往平易近人的魅力突然消失無蹤。「他似乎很尷尬，一點也不想跟我們見面，變得很緊張、安靜，甚至沉默得失禮，」艾奇遜觀察道。「他倒在椅子上隔著內閣會議桌與總統面對面，咬著他的眼鏡框，偶爾聽到讓他注意的事情會要求記錄下來。」63

在艾森豪離開前，杜魯門交給他厚厚三卷活頁夾冊，裡面寫著美國的國家安全政策，以及如果共產黨向韓國、南斯拉夫或伊朗發動全面攻擊時，美國該如何回應的最高機密計畫。64他跟他的幕僚說，他可以想像下一屆白宮主人進駐後的情形：「他會坐在這裡，然後指揮屬下做這個做那個，可是沒有一件事能辦得好。可憐的艾克，這裡可不是部隊啊。他會很挫折地發現這一點。」

一想到總統的重擔落在肩上後艾森豪無助的模樣，杜魯門不免莞爾。「這傢伙，」當就職典禮逼近的時候，他如此告訴記者們，「對政治的理解不比一隻豬對星期天的理解多。」65

就職日子越接近，杜魯門變得越高興。「總統先生的舉止會讓你們以為選上總統的是他」，一位白宮僕役如此告訴《華盛頓郵報》。⁶⁶廝殺慘烈的選戰、離開白宮的落寞、前途的未卜，似乎都沒有對他造成困擾。甚至他的批評者，如作家李普曼（Walter Lippmann）^[1]也說「杜魯門下台的姿態可謂展現了十足的總統風範，他是真正了解此職位之偉大並能與其匹配的總統」。⁶⁷但有一位批評者——此人即將取代他的位置——卻不這麼認為。

史上最尷尬的就職典禮

就職典禮是民主社會的嘉年華會，也是兩黨撕裂社會之後展現勝利、愛國心與和平精神的慶祝大會。但回顧歷史，那天早上通常不太平靜，尤其是白宮內部。一九五三年亦然，那天或許可以列為二十世紀場面最火爆的就職典禮。艾克警告過一位助理：「我絕對不要與杜魯門在賓夕法尼亞大道上駕車同行。我和他在國會大廈階梯見面即可。」⁶⁸

不幸的是，結果差不多就是這樣。

首場戰役是男性服裝問題。根據傳統，即將就職的總統要穿上最正式的大禮服並戴高帽，「每個人都會去找裁縫師，然後在當天租一套禮服與領巾」，新聞特派員羅勃·尼克森如此回憶。⁶⁹但艾森豪不要戴高帽，他想要戴氈帽，而且沒有與他的前任商量。杜魯門很大方地同意。

「我可不想因為一頂帽子與人爭吵」，他告訴《華盛頓郵報》，不過後來他又寫道，他覺得就職典禮的場合應該穿得更端莊才對。（值得一提的是，八年後艾森豪在甘迺迪的就職典禮上穿的是大禮服。）⁷⁰

艾森豪傾心於「簡單和高雅」的慶祝大會，但那個時代的風氣就是

人們無不渴望一場豪華的慶祝以及即將到來的改變，結果就是那場就職大典成為多年來最盛大、最鋪張、最奢華、耗時最久的典禮。⁷¹那是一個風和日麗、陽光普照的日子，七十五萬人簇擁在賓州大道上，有些人則是在遠方透過紙製簡易望遠鏡張望。

依照傳統，即將上任的總統要到白宮接他的前任，再一起到國會大廈。但艾森豪捎信要杜魯門在史塔勒旅館（Statler Hotel）接他。「嗯，我當然不會這樣做，」杜魯門回憶。⁷²貝絲·杜魯門已為艾森豪夫婦準備好簡單的午餐。「當邀請被拒絕、慣例被忽視，我們相當失望。」⁷³艾森豪一直到及時趕往國會大廈的最後一刻才出現，但即使在這個節骨眼上他仍拒絕走出禮車。艾森豪可以做一個不那麼寬宏大量的對手，但作為勝利者，他這麼做就顯得氣量狹小。只有當杜魯門現身，艾森豪才走出車子。「這是一個令人驚嚇的時刻，」哥倫比亞廣播公司（CBS）新聞記者薩瓦雷第（Eric Sevareid）這麼說。「杜魯門是優雅的。而艾森豪的怠慢無禮剛好襯托出杜魯門的優越。」⁷⁴

可以想像，從白宮到國會大廈這段行程真是寒若冰霜。「這件事非常有趣。艾森豪光靠他金字招牌的笑容就贏得一輩子的名聲，全世界都相信他是一個爽朗、和藹的人，」杜魯門說，「但我們這些對他很了解的人就知道，他本質上是一個粗魯、易怒、惹人厭的傢伙。」⁷⁵

到達國會大廈時，他們進入糾儀長辦公室（sergeant at arms office）等候召喚進入講壇。就在這個時候，艾森豪轉向杜魯門問道：「我很納悶是誰命令我兒子約翰從朝鮮半島回到華府？我懷疑是誰想要藉此讓我難堪？」

「是『美國總統』命令你的兒子出席你的就職大典，」杜魯門回答。「『美國總統』認為讓你的兒子見證他的父親宣誓就職是正確且合適的。假如你認為有人企圖藉此造成你的困擾，『美國總統』會承擔所

有責任。」⁷⁶

假如你是依據三天後艾森豪的信來判斷，那麼你會發現他是真的很感謝杜魯門貼心地將他兒子帶到華府。他感謝杜魯門「眾多周到的禮數」、盡心盡力地平穩轉移政權，還有，「站在私人角度，我特別要感謝你體貼地下令讓我的兒子從韓國回來參加就職典禮，尤其是不讓他或我知道你的善意之舉」。⁷⁷杜魯門則手寫一信回覆：「我很樂意盡力維持你我政府之間的順利轉移。至於您的公子的插曲，若是你不問，我永遠不會提。」⁷⁸

也許這封信只是政治人物偽裝出來的矯情，也或許這反映出來的是兩人之間無法持久的短暫休兵。不管什麼理由，約翰出席觀禮這件事最後演變成兩人之間的另一爆發點。「艾森豪不領情，」羅勃·尼克森說。「他覺得杜魯門干涉到他的私人生活及他的家庭。不僅如此，杜魯門是叫他的兒子從戰地回國，他覺得他的兒子應該要留在韓國打仗……他絕不要他的兒子只不過是為了看老子就職就被叫回華盛頓。」

「當然，杜魯門始料未及，」尼克森補充道。「出於一片善意與對家庭的重視，杜魯門真的認為他做了一件好事。但不管如何，結果卻是兩人之間另外一次分裂。一方試著為對方著想，另一方卻恨之入骨。」⁷⁹

事情演變至此，杜魯門甚至懷疑在儀式結束後，他和貝絲可能會被丟下不管，任由他們自己走路到火車站。所幸還沒那麼糟，白宮提供了一輛車，而在聯合車站（Union Station）等待送別杜魯門的人潮實在太擁擠，讓他上火車都有困難。「讓路給總統」，擴音器大聲放送。大夥高聲唱和「懷昔敘首，朝夕同堂，親愛兮未能忘；今朝離別，天各一方，山高兮水又長」（*Auld Long Syne*）。「在我的公職生涯中從沒有如此的經驗，」杜魯門說。「即使我活到一百歲也不會忘記這一刻，而

那剛好是我想要的。」⁸⁰

杜魯門是一個對未來懷有期待，但卻少有計畫且缺乏資金的人。他已經婉拒了很多大有賺頭的機會，因為他不想濫用他的頭銜而貶低了總統一職的尊嚴。不過，他有一位可以參考的楷模。

「我認為胡佛先生在退休後把自己經營得非常完美。」⁸¹

杜魯門，放逐中

一九五三年六月，杜魯門首次返回華府，記者問他是否要去拜訪艾森豪。不，杜魯門輕描淡寫地回覆。「他忙到沒時間去見每一位進城的湯姆、狄克和哈利。」⁸²他人在一處市集的時候，有人問他為何他卸任後的發言都很不愠不火時，杜魯門微笑著說：「假使我們指出共和黨人的錯誤，他們就會調整作法，如此我們就沒有機會再修理他們了。」⁸³

除此之外，杜魯門過得很愉快。退休後他有機會休息、旅行及思考人生。他拜訪住在倫敦的邱吉爾，接受牛津大學的名譽學位，謁見教宗庇護十二世，而且在薩爾茲堡彈奏莫札特的鋼琴。

但隨著時間越來越久，白宮的無聲無息變得越來越怪異。艾森豪從來沒有打電話給杜魯門尋求建言，或是說要去拜訪他。事實上，艾森豪似乎故意要抹去所有杜魯門曾在這裡出現的痕跡。杜魯門的肖像從公共室移除出去，連同他的鋼琴以及一座心愛的吊燈；杜魯門來自密蘇里的朋友所建的保齡球館也被拆除。⁸⁴這場戰爭，弗雷契·卡芮貝（Fletcher Knebel）在《展望雜誌》（*Look*）寫道：「這可不是一般政治人物在惡鬥之後會有的不爽快，而是我們這個時代最具代表性的私人仇恨。」

兩人關係到一九五三年秋天已經劍拔弩張到了極點，以至於當時在

艾森豪前往堪薩斯城訪問時，只因為他可能漏掉了一通杜魯門打來的電話，兩人又爆炸了。艾森豪住宿在穆勒巴哈飯店（Muehlebach Hotel），正巧杜魯門經常在那裡與朋友午餐。據杜魯門所言，他打電話要飯店向總統致上他的敬意：「但我被非常粗魯地回覆，總統的行程全滿了，沒辦法完成我的要求。」

有幾位艾森豪的助理暗示杜魯門根本沒打電話，其他人則責怪飯店的接線生，據稱在杜魯門報上大名時，他竟然回覆：「你是杜魯門，那我就是凱撒。」⁸⁵艾森豪的朋友喬治·亞倫（George Allen）回憶艾森豪命令特勤局調查到底發生什麼事。多年後在一九六〇年選戰期間，相關文件仍是敏感話題。「喔，這樣不對啊，」共和黨參選人尼克森告訴記者佛里奧（Edward Folliard）。「總統應該致電杜魯門鄭重道歉，讓這場誤會盡早結束。」⁸⁶至於艾森豪本人，多年後當他埋首於回憶錄時，他堅信根本沒這一回事，完全是杜魯門憑空杜撰的。「這傢伙是天生的騙子」，他如此告訴他的助理艾華德。⁸⁷

好戲還在後頭，兩個月後出現了一起更嚴重的攻擊，主角是艾森豪的司法部長布勞尼。他懷疑杜魯門可能在知情的情況下，拔擢一位蘇聯間諜哈利·懷特（Harry Dexter White）成為國際貨幣基金的行政主管，並展開調查。「布勞尼將杜魯門描繪為一個叛國賊的居心」，杜魯門的助理佛萊契（Clayton Fritchey）認為，是「我國歷史上最黑暗的一章」。⁸⁸佛萊契進一步指控布勞尼這麼做一定是獲得了艾森豪的同意，因為「共和黨早已告知全國，華府充滿了共產黨員和安全漏洞，所以他們勢必得找到一些罪證」。

事情的發展逐漸失控，杜魯門甚至被傳喚到眾議院「非美國人活動委員會」（Un-American Activities Committee）。他拒絕，因為該項指控是純粹的政治報復（payback），而且出庭侵犯了三權分立的原則。

取而代之地，他在電視上發表演說。在全國性演說中捍衛自己的名譽，對抗他所謂的「廉價的政治騙術」與「可恥的妖言惑眾」。⁸⁹

這場爭議特別值得注意的是它為往後留下來的先例。總統的權力在一九三〇和一九四〇年代大幅地擴張，所以前總統的權力也隨之擴張。杜魯門是第一位主張前總統享有行政特權的人。憲法專家對他提出的理由展開討論，但社會大眾站在他那一邊。他從沒出現，而且調查也無疾而終。⁹⁰多年後，尼克森得感謝杜魯門率先奠定的先例。

在之後整個艾森豪總統八年任內，兩人的關係都未好轉。一九五五年，原本靠微薄的軍人退休金過活的杜魯門終於要出版他的回憶錄的第一冊，此時艾森豪卻拒絕回報當年杜魯門曾施予他的恩情，即讓他享有業餘作家的身分，被扣較低的稅率，這使得杜魯門必須付出三分之二版稅。一九五六年，在艾森豪競選連任即將大勝之際，杜魯門寫了一封他從未寄出的信，在信的結尾處他簽署「願誠實的民主黨員與自由派的共和黨員將你從災難中拯救出來」。⁹¹在他的私人書寫中，他話說得很直白：「我不是艾森豪粉絲團的一員。我確定他有一些粉絲，或許有很多，但我一輩子都搞不懂為什麼。」⁹²軍人不適合當總統，他說。他們太講究階級，與人民的現實生活太脫節。

但艾森豪最可詬病之處來自於他的否定。杜魯門認為，總統們需要站在前任的成就的肩膀上，「而且不要只因為前總統隸屬於不同的政黨，就否定他們」。接著，杜魯門指出了總統俱樂部會員最根本的挑戰，就是如何在公共利益與私人利益之間尋求平衡。

「大多數的總統似乎都不想找前總統討論，」杜魯門承認。「以我自身經驗而論，我知道這的確是很自然的。新總統當然想要按照自己的方式來做總統，不希望有一位前總統老在旁邊指指點點。這很正常，他選後當然想要自己來處理事情……但真正糟糕的是，當一位總統開始頻

繁地質疑、推翻前人的政策，這很不幸就發生在艾森豪承繼我的時候。」⁹³

艾森豪心胸之狹窄，甚至到了把杜魯門當作是敵人的程度了。一九五七年，白宮要求胡佛不要參加杜魯門圖書館的揭幕儀式。先是擔任羅斯福的新聞祕書、後來是新聞廣播顧問的朗契（Leonard Reinsch），在揭幕儀式時被指派照顧那些達官顯貴，他告訴胡佛他很敬佩他願意出席。「我不會錯過的，」胡佛這麼告訴他，而將政府的請求置之不理。艾森豪寄送給杜魯門一封「祝賀信」，由美國總務署長誦讀。那是多麼令人寒心，「你幾乎可以在這個炎熱的七月裡看到冰柱了」，朗契說。⁹⁴

「艾森豪總統至今仍然對曾經對他非常慷慨的恩人，挾有很深的怨恨」，《芝加哥日報》（*Chicago Daily News*）如此斷言。「艾森豪恐怕應該派出要去圖書館守夜的總務署官員，才足以反映出他對杜魯門有多冷漠。」⁹⁵

接下來，儘管貫穿整個五○年代的選舉杜魯門都在抨擊艾森豪與他的國內政策，但遇到了有關總統俱樂部的原則問題，他還是會幫艾森豪講話。一九五八年，在經濟不景氣期間，艾森豪被抨擊使用政府飛機載送他太太瑪米到亞利桑那州的伊莉莎白雅頓度假中心（Elizabeth Arden）。杜魯門過去使用飛機探視他臨終的母親時亦曾被批評，如今出面為艾森豪說項：「只要是總統認為這麼做對他的家庭是好的，他應被允許這麼做，不需要一大票人譴責他，」他說。「我不相信因家庭問題攻擊一個人是對的。」⁹⁶

更重要的是，杜魯門一貫地挺身支持總統的外交政策，不論是派海軍陸戰隊到黎巴嫩，或是宣誓捍衛台灣海峽上的金門與馬祖。他說他希望「讓企圖摧毀自由世界的人清楚知道，我們將無異議地支持美國的總

統」。在這個立場態度上，杜魯門和他自己的前國務卿是不一致的：

「請不要落入『我的國家一定是對的』這樣的圈套」，艾奇遜寫信給杜魯門勸他，因為「用這種方法，杜勒斯（John Foster Dulles，艾森豪的國務卿）就能輕易地把我們拐進屠宰場」。在另一場合中，艾奇遜也不同意杜魯門的主張，因為後者說「我們必須.....接受總統對於現狀的評估，因為只有總統擁有所有的資訊情報」。⁹⁷然而，當杜魯門這麼說時，他是在表達他與另外一位總統同舟共濟的體認，因為只有後者知道一肩挑起國家興亡是什麼感受，只有他知道這個國家面對的所有危險。紙上談兵的批評和目光狹窄的看法滾一邊去。總統們知道有些事只有總統們才知道。所以，不管杜魯門與艾森豪有多難化解的私人恩怨，仍然會稟持著「不在其位不謀其政」的立場去支持總統。

在那之後，艾森豪這邊也出現了讓步的跡象。一九五八年他邀請杜魯門參加白宮在陣亡將士紀念日（Memorial Day，譯按：每年五月的最後一個星期一）舉辦的午餐，隔年則邀請他參加北約年度紀念大會，但二者杜魯門都因為行程衝突無法參加。他們的再會面仍須等待，直到一個充滿諷刺與紀念意義的日子。

馬歇爾的葬禮

一九五九年十月，兩位總統在時隔六年之後，終於首度在靠近阿靈頓公墓（Arlington Cemetery）的一座小禮拜堂中聚首。葬禮是為馬歇爾而辦的。杜魯門早已坐在長椅上，艾森豪抵達後與他相倚而坐。

「您好嗎？總統先生，」艾森豪伸出他的手。

「您好，總統先生，」杜魯門回應。⁹⁸葬禮結束後，移棺時大家都

肩並肩地站著。此時艾森豪向他過去的三軍統帥敬禮——杜魯門回禮。然後他們分別經由兩扇門離開。⁹⁹

一年後，艾森豪即將交還橢圓形辦公室的鑰匙，恢復平民身分。比起他大部分的前輩，艾克比較難以適應平民生活。距離他上一次踏進服飾店或理髮廳，已經有幾十年了。如史蒂芬·安布羅斯（Stephen Ambrose）在艾森豪的傳記中寫的，他從沒付過高速公路通行費，他也不記得如何使用打字機、如何調整電視螢幕，或如何榨一杯柳橙汁。他甚至需要人教他如何打電話。¹⁰⁰另外他亦有一些齒橋要重建。

一九六一年，隨著民主黨的甘迺迪入主白宮，杜魯門恢復了作為德高望重的政治家的地位。他在十一月去拜訪這位年輕總統，而且在全國記者俱樂部（National Press Club）的一場演講中找到機會修理艾森豪「錯誤和不智」的政策。有記者問他建立「前總統的三頭政治」的可能性時，杜魯門微笑著並透露出他和胡佛早已創辦了總統俱樂部。「他是主席，而我是秘書長，另一傢伙尚未入會。」¹⁰¹

在杜魯門訪問白宮八天後。歷史學家尼爾（Steve Neal）講到「艾克申請了總統俱樂部的會員資格」。¹⁰²他正在籌辦位於堪薩斯艾柏林（Abilene）的他的圖書館，並且希望能去看望杜魯門，看看前輩是如何規劃他的圖書館。他原本就已經計劃要去堪薩斯城為一座戰爭紀念碑重新揭幕，於是也仔細規劃拜訪就在隔壁州的獨立城。

杜魯門堅持艾森豪要在他的圖書館私人辦公室與他先會面。「我想要有一些時間與他在一起」，杜魯門如此吩咐。¹⁰³

「進來，進來，」他熱情地歡迎艾森豪。在他們巡視圖書館之前，兩位總統私下講了大約二十五分鐘。他應該在訪客簽名簿上簽名嗎？艾森豪問道。

「當然，」杜魯門開玩笑說。「假如有任何東西不見了，我們知道

該找誰追究。」¹⁰⁴

他們參觀了橢圓形辦公室的複製品，連書桌都有一張一樣的。有朝一日，艾克會送還那座在兩人之間來回贈送多達三次的地球儀。艾森豪注意到他的肖像被放置在入口的右方，那是最受尊崇的位置。杜魯門自己的則是在左方。「你認識那傢伙，」杜魯門微笑著說。杜魯門解釋艾森豪的肖像是他的朋友堪薩斯州聯邦參議員達比（Harry Darby）送的。

「但你將它放置在首位，」艾森豪觀察到。

「是的，將軍，」杜魯門回答，「我早已把它放在那裡。」

杜魯門也指出曾被艾森豪簽名的那本《歐洲十字軍》。杜魯門的助理布勒斯（Rufus Barrus）說，當艾森豪讀著對他的讚美詞，甚至臉都紅了。¹⁰⁵艾森豪在參觀後告訴杜魯門，他應該早就來此拜訪，「這樣他就可以修改他自己的圖書館的設計了，因為他更喜歡這間的規劃」。

「所有人都看得出來，」《紐約時報》宣稱，「艾森豪先生已被允許加入『前總統俱樂部』了。」¹⁰⁶

約在一星期後，他們那個時代的一位大人物，眾議院議長雷朋逝世，享年七十九歲。他在德州的葬禮聚集了甘迺迪總統、艾森豪、杜魯門以及現任副總統詹森。他們並排坐在德州波罕（Bonham）第一浸信會教堂的長椅上。「你知道，因為我們先前在圖書館見過一次，」杜魯門回憶，「這次在葬禮上見面就比較不尷尬。我很高興我們有此機會。」¹⁰⁷艾森豪與甘迺迪一起搭直升機飛完最後旅程。他和杜魯門在墳墓旁閒聊了一會兒。

一年後，他們再度在羅斯福·艾琳娜的葬禮上會面，地點是紐約州海德公園鎮（Hyde Park）。然而，真正讓兩個人盡釋前嫌的，是一九六三年十一月甘迺迪被暗殺後的會面。

1. 編註：李普曼是二十世紀中期美國極為重要的作家、記者與政治評論家。他曾兩度獲得普立茲獎，創辦著名政治雜誌《新共和》（The New Republic）。他在一九四七年出版的《冷戰》（The Cold War）使得「冷戰」一詞成為家喻戶曉的通用詞彙。他於一九二二年出版的《公共意見》（Public Opinion）不僅對當代民主社會提出深刻的分析批判，也成為奠定當代新聞學的基礎。

第三部

甘迺迪與他的俱樂部：被捉弄的菜鳥

若說艾森豪因境界和境遇使然，很少動用俱樂部的資源，甘迺迪則截然不同。這或許是因為他對自己的險勝有著一股揮之不去的擔憂，或許是因為他相對年輕，又或許是他有能力得到兩黨一定程度的共同支持，去完成任何事情。不過，也有可能是甘迺迪深知，如果沒有正確對待前任總統，對現任總統的影響可能弊大於利。

他不需要擔心杜魯門這個忠實的民主黨員，或他父親的老朋友胡佛。他擔心的是艾森豪，他的聲望仍然很高，勢力難以撼動，而且毫不掩飾對甘迺迪的蔑視。「我想他總感覺到艾森豪對他不滿意，」巴比·甘迺迪在他兄長死後不久說道，「所以.....他經常需要費心確認艾森豪對所有事務皆有所參與，確保他不會去攻擊政府而使政府受到傷害.....而不是因為艾森豪曾經給過他任何大有助益的建言。」¹

過去的紀錄卻提供了不同的看法。總統們通常在上任時會認為自己比前任懂得更多；他們才剛用上整場選戰的時間如此說服選民，因此理所當然自信滿滿。但接下來的一連串事件如連鎖反應般發生：總統贏得大位，接著官員反擊、挑戰總統，用總統不了解的所有事情教訓他、對抗他。甘迺迪在幾個月內就變得低聲下氣，這是災難性的豬羶灣事件所致——起因之一是他決心摧毀由胡佛及杜魯門建立、艾森豪運作良好的決策機制。無論甘迺迪當時想要接受何種指導，但他知道接下來這個世界需要看到二位總統攜手合作；他的洞察眼光讓那張標誌性的頭版照片

問世——舊總統和新總統在大衛營小徑上並肩而行，進行深度交談。

於是俱樂部成了一位天賦異稟但仍須學習大量事務的總統接受管教的地方。

第五章

「他對這份工作的複雜程度一無所知」——德懷特·艾森豪

甘迺迪喜歡在他的口袋隨身攜帶一張紙條，上頭寫著「118,574」，提醒自己在六千八百萬的總票數中僅以此票數差險勝尼克森，因此他必須盡心竭力做好這份辛苦奮鬥得來的工作。

光是這一點就讓他在俱樂部成員間顯得與眾不同，更不用說年紀、經驗及性格的巨大差異。胡佛不喜歡當總統；杜魯門和艾森豪則沒有預料到會當上總統。甘迺迪卻是渴望難耐、急欲上場。儘管他是在面臨存亡威脅的時刻即位，但這個負擔並未使他畏避。「這當然是份重大的工作，」他坐在他喬治城起居室的椅子上，這麼告訴一位《時代雜誌》的記者，時間剛好是一九六一年一月就職前。「但我不知道有誰做這份工作會做得比我更好……情況不會那麼糟的。你有時間思考——而且話又說回來，薪水還很不錯呢。」¹但從他剛上任的幾天開始，他的韌性就受到他的敵人和幕僚的考驗，包括參謀首長聯席會議那些經驗豐富的老兵們，他壓根就沒有當上會議主席的優勢。

這就是為什麼，在俱樂部成員中，他必須最努力地討好他最討厭的一位——那人正是艾森豪。

在艾森豪作為白宮主人時，他與甘迺迪從未打過照面，這點清楚地反映了甘迺迪在參議院的卑微地位。但在十年前他們的確曾錯身而過：一九四五年，甘迺迪是一位二十八歲的戰爭英雄，隨著海軍部長佛萊斯特前往波茨坦。當佛萊斯特的飛機降落在法蘭克福時，一位記者回憶

道：「艙門打開，佛萊斯特走出來，然後讓我感到驚奇的是，傑克．甘迺迪（Jack Kennedy，甘迺迪的別名）也在場。艾克與佛萊斯特會面，因此傑克也與艾克見了面。」²

甘迺迪的偶像是小羅斯福，是他橫跨一個世代學習倣效的模範。他對羅斯福的好奇永無止境，他的顧問亞瑟．斯勒辛格（Arthur Schlesinger Jr.）回憶，他甚至養成了一些羅斯福個人的癖好。二人均是彬彬有禮、出身顯赫，掌權時輕鬆自在，而他們努力隱瞞的病痛也都讓他們更加強大。羅斯福的殘疾較為外顯——但甘迺迪在成年後至少經歷了四次臨終聖禮，從鬼門關前走了四遭。「在他受盡醫療折磨的一生中，」傳記作者里夫斯（Richard Reeves）觀察道，「比起在女人堆裡打滾，甘迺迪還比較常和醫生及藥物廝混。」

一如他的英雄，甘迺迪也希望能见到美國重振雄風，儘管他的挑戰與羅斯福在經濟蕭條期間的挑戰大相逕庭。在平和的一九五〇年代搭上權力列車，甘迺迪並未意圖燃起希望；他想要提出問題，讓人民求新求變、冒險進取。比起艾森豪的政策，甘迺迪更常抵制他對傳統的信仰；他認為艾森豪的任期無趣乏味、缺乏幽默又反智。「在一些他有影響力的地區，」斯勒辛格批評艾森豪在位時期，「若質疑美國完美的生活方式，將會被視為叛國行為。」³

甘迺迪的敵意是政治的，同時也是文化的、世代的：他認為艾森豪沒有把握總統的全部權力。壓倒性的勝利和長久的衣尾效應賦予了艾森豪龐大的權力，但甘迺迪認為他坐失良機。反觀甘迺迪以微幅差距險勝，也僅有表面的民主黨多數優勢，因為議員們對甘迺迪無所虧欠，拒絕他多數優先政策的保守南方民主黨員則掌控了泰半的立法機制。艾森豪曾說：「我不大喜歡『政治』這個詞。」這對甘迺迪來說實在不可思議，「我非常喜歡『政治』這個詞，」他說，「這是一位總統達成目標

的方法。」⁴

最後，還有些私人因素；無論身為將領的艾森豪理應受到何種尊崇，甘迺迪本人並不敬畏他，更稱呼他為「那個老混帳」。⁵

「就算他無時無刻都在與軍中老友打高爾夫球，我也能理解，」他在選戰剛剛開打時這樣告訴斯勒辛格，「但沒有人像艾森豪那樣對老友不忠。他是個非常冷酷的人。他所有的高爾夫球球友都是自一九四五年以來所認識的有錢人。」⁶

沒有人比艾森豪的政治「夥伴」尼克森更明白這點，而他也是甘迺迪一九六〇年的競選對手。人們總會遺忘這段情節轉折，那就是甘迺迪和尼克森起初曾是朋友——甚至能說尼克森在政治生涯起步時，他與甘迺迪的關係比艾森豪更為親密。尼克森與甘迺迪是在一九四六年同期進入國會，兩人都是從戰場退役的年輕海軍軍官，自詡為熱情的反共分子和務實的改革者，而且兩人的辦公室只隔著走廊、門對著門。甘迺迪是個自哈佛畢業、前景光明的青年，靠他父親金援邁向參議員之路；尼克森則申請到哈佛的獎學金，但因他無法負擔到達那兒的旅費，最後只好放棄。⁷不過，尼克森這位明日之星隨即藉由扳倒出身顯赫的叛國者希斯（Alger Hiss），一躍成為全國知名的政治人物。甘迺迪在一九五〇年的某個夏日帶著父親給的一千美元出現在尼克森家門口，供尼克森競選參議員之用。而當甘迺迪申請加入燃燒樹俱樂部（Burning Tree Club）時，尼克森替他寫了資助證明書。他們甚至在一場於賓夕法尼亞州的辯論結束後，返回華府的路程上共享同一間火車的臥鋪；他們抽籤決定誰睡在下鋪。⁸尼克森在一九五三年受邀參加甘迺迪的婚禮；而他錯過婚禮的唯一理由是收到一次罕見的邀請，要與艾森豪打高爾夫球。接下來一年，甘迺迪接受在脊柱植入金屬板的外科手術後，瀕臨死亡邊緣；當時他受感染並陷入昏迷。尼克森泣求：「上帝啊，別讓他死去。」他告

訴賈姬，假如在甘迺迪缺席期間，參議院出現正反方票數相同的決議，那麼他將不會運用他副總統的權力投下決定性的一票。⁹

艾森豪在一九五二年提名尼克森為其競選夥伴後，乃至於整整八年的白宮歲月裡，從沒有一次邀請他的副手到他的官邸或他位於賓州蓋茲堡（Gettysburg）的農場作客。這是段國王與朝臣的關係；即使是被交付開除艾森豪不願面對的閣僚這樣不光彩的工作，或是被推派為政治打手，好讓艾森豪能夠置身於鬥爭之外，尼克森也不改對艾森豪的尊敬與效忠。

尼克森本人就是鬥爭的化身；他的核心天性——充滿怨恨、相當多疑，具有失去兩名兄弟的男子獨有的拚勁，其中一位還是家中大有出息的兒子。長兄哈洛德（Harold）死後，他「陷入一種深不可測的沉默」，他的母親哈娜（Hannah）回憶，「從那時起他好像試圖承擔起三個兒子的責任。」¹⁰尼克森的父親是個恐嚇成性的惡霸，他在不同的時期做過各種工作，諸如路面電車司機、農場工人、肉販、油漆工人、牧羊人和電線桿維修工，並且宣稱自己最大的成就是曾與麥金利

（William McKinley）總統握手。

想想看，如果他的兒子能贏得總統大位，對他而言意味著些什麼呢？

開戰：一九六〇年大選

由於在一九六〇年，艾森豪仍是這個國家最受歡迎的人物，尼克森和甘迺迪二人也明白不能和他唱反調，儘管他們正試圖滿足渴望改變的選民的期望。艾森豪、甘迺迪和尼克森三人實質上的差別充其量也微乎

其微；斯勒辛格甚至在一九六〇年匆匆完成一部書《甘迺迪或尼克森：有何差別？》（*Kennedy or Nixon: Does It Make Any Difference?*）。

選戰的主軸被其他事情取代：年紀、活力與對嶄新十年的願景。甘迺迪將「讓國家再次前進」，他將推動經濟從停滯不前的景氣中走出，為在戰爭英雄總統治理下鬆垮無力的國家重新打造強健體魄，並恢復美國的聲望——所有這些承諾皆精確設計來激怒艾森豪。

艾森豪自豪於維護國家的安穩：免於遭受攻擊，且在過程中也不至於破產。他抹殺武器系統，尋求民主黨和軍方皆反對的「禁止核試驗條約」，不甩赫魯雪夫的自吹自擂——「正如做香腸般快速製造飛彈」——因為他知道這些不過是大話，而非實際行動。這兩位領導人隱名合夥，皆抗拒在各自的國家再次投下數十億的經費到飛彈系統及民防網絡上。

「我認為除了必要的國防支出，不需要再多花任何一分錢。」艾森豪在一九六〇年初的一次記者會上如此宣稱。¹¹當被記者追問有關「適當防衛」一事時，艾森豪基本上僅回應要眾人相信他。「我花了一輩子的時間在這上面，」他說，「沒人比我更內行。」¹²而現在則是這個菜鳥參議員，被他的國會同僚慫恿，指控他將財政安全置於國家安全之上，並告誡眾人「缺乏膽量」將拉開「飛彈差距」。¹³

艾森豪對於甘迺迪將他描繪成臨時總統極為惱怒，以至於他花在為自己的形象辯護的時間多過於他提升尼克森的形象的時間。艾森豪從未給予他的副手多少溫情，一九五二年他拔擢尼克森成為候選人時幾乎不認識他，他更願意賦予重任的共和黨員大有人在，例如他的財政部長安德森（Robert Anderson）。艾森豪拒絕在共和黨大會為尼克森背書，而當尼克森確認受到提名，他的稱讚如此勉強，讓人一眼看穿：「我對那個貌似將獲得提名的人沒有不滿。」¹⁴他順利地在大會上發表了黃金時段的演說，頌揚他八年來的成就，那「空前的繁榮」與「世界上最強大

的安全體系」，但沒有一次提到尼克森的名字——只在禱告時說「願下屆美國總統將是一位共和黨員」。¹⁵他在事後將會懊悔，自己身為總統卻沒有做更多事來打造共和黨，按照他的理想培養出一群新世代領袖，反而在這裡為選戰注入致命毒劑，譬如在被要求舉出尼克森在任何一个關鍵決定中所扮演的角色時，他評論道：「如果你給我一星期的時間，我可能可以想到一個。」

不過或許讓人略感安慰的是，至少甘迺迪和民主黨內的大老們也出現同樣的問題。在民主黨提名程序期間，杜魯門就像艾森豪一樣讓甘迺迪孤軍奮戰——事實上，杜魯門竭盡所能阻撓他。他不喜歡甘迺迪的信念、他的父親和他的財富。考慮到杜魯門自己曾在一九四八年經歷過一場黨內叛變，當時仍存的羅斯福派企圖推翻他，杜魯門為使甘迺迪出局所付出的努力可說是反映出他深層的敵意——以及他的本能反應，這是許多前總統共享的本能，亦即去展現其擁立一國之主的影響力。在對抗韓福瑞的艱難初選季後，距民主黨提名大會僅僅三天前，杜魯門舉辦一場全國性電視記者會，在其中抨擊此次提名大會「劇本已定.....徒勞可笑.....被一位候選人掌控」。

「參議員，」杜魯門莊重地說，「你確定你已經為這個國家做好準備，或說國家已經準備好由你擔任總統了嗎？」如此危急的時刻需要「一名近乎成熟且經驗豐富的人物.....我能否請你保持點耐心？」

可是甘迺迪的字典裡沒有耐心二字，也不再謹守過去開拓的疆土（Old Frontier）。^[1]甘迺迪在紐約的羅斯福酒店（Roosevelt Hotel）召開自己的記者會，並且反駁：「杜魯門先生把一場公開大會看作是檢討所有候選人、批評他們的紀錄，並要眾人採納他意見的場合。」他輕而易舉地駁倒杜魯門的經驗談，從另一方面來說，他甚至該感謝杜魯門提出此話題：甘迺迪宣稱，假如十四年的民選公職的經驗仍使他的準備不

夠充足，那麼本世紀每一位民主黨的總統候選人都不符資格——包括威爾遜、羅斯福和杜魯門本人。¹⁶

但杜魯門不是唯一試圖阻礙銳不可當的甘迺迪的人物。詹森是參議院中勢力龐大的多數黨領袖，曾與艾森豪攜手腰斬許多成功的立法政策，而他也同樣想讓甘迺迪退選，不過他是在為自己清除障礙。民主黨大會預計於在七月十一日於洛杉磯召開；詹森最終在七月五日宣布參選，而在飛往西岸的前一晚，他順道訪問白宮，並與他的共和黨好友長談。

詹森向艾森豪抱怨，甘迺迪是個平庸之人，「這傢伙什麼都不是，只是父親有錢而已，」他堅持：「艾克，為了這個國家好，你不能讓那人選上總統。現在，他可能獲得提名，八九不離十，但他是個危險人物。」¹⁷

當然，不過幾晚後，艾森豪打開他的電視卻大吃一驚。他告訴採訪記者馬索（Earl Mazon）：「那個狗娘養的竟然和這位『危險人物』合作，變成副總統候選人。」¹⁸

整個夏天，所有候選人和他們未來的資助者都繼續這場橄欖球比賽：當爭取到黨提名並穩穩拉攏詹森成為自己的競選搭檔後，甘迺迪開始安撫黨內大老。他到海德公園鎮爭取羅斯福遺孀艾琳娜的支持——他和她曾有一段長遠且棘手的關係。八月初，他飛到密蘇里向杜魯門致意。杜魯門是位難纏的對手：「我從來就不喜歡甘迺迪，」杜魯門如此告訴一位參議員朋友，「我討厭他的父親。」不過杜魯門將會擁抱這名「他的敵人的敵人」。他說：「那個一無是處、狗屁倒灶的狄克·尼克森（Dick Nixon，尼克森的別名）竟然說我是共產主義者，我會竭盡所能打擊他。」¹⁹

同樣的狀況也發生在共和黨，艾森豪之所以最終決定涉入選戰，比

起他對尼克森和其競選搭檔洛奇的支持，更多是因為他鄙視甘迺迪。到了十月，他一邊告訴一位到訪總統橢圓形辦公室的訪客，一邊用一隻手指猛敲辦公椅：「聽著，我他媽會用盡全力阻止那個傑克·甘迺迪坐上這張椅子。」²⁰他稱甘迺迪為「藍衣小男孩」（Little Boy Blue），^[2]或者是「那個年輕狂妄的傢伙」——一個用父親的錢買到官職的半吊子名流。²¹與此同時，他也開始佩戴一枚如奶油盤大小的尼克森及洛奇的競選徽章亮相。

艾森豪討厭甘迺迪選戰策略的本質，儘管甘迺迪依賴個人魅力和聲望的作法和艾森豪如出一轍——又或許這正是讓他厭惡的原因。甘迺迪告誡大眾，美國正面臨國力衰弱、經濟後退、世界聲望漸失等問題。

「在艾森豪領導下，美國已經走在半途中，就快達到歷史上任何國家共享繁榮的最高水準，對這樣的一個國家而言，」《時代雜誌》觀察道，「他主打大蕭條時期對福利國家改革的熱誠（如表示『想到一千七百萬美國人民每天晚上餓著肚子上床睡覺，我就相當不滿……』）。甘迺迪主張解決這些問題的萬靈丹很單純：就是他本人。投我一票，他說，而我會讓美國再次向前邁進。」²²

在整場選戰過程中，艾森豪大多隱身幕後。不過，他在最後幾天開始衝鋒，成為關鍵時刻出現的騎兵，並在一場全國播映的電視演講中，反擊甘迺迪「不負責任的程度令人難以置信」以及「對我們道德、軍事及經濟力量毫無根據的貶低」。²³「這個年輕的天才是從哪裡學得這些知識、經驗和智慧，」他譴責，「有這等能耐可以大幅改進參謀首長聯席會議的工作成果，以及把生命貢獻於此、盡忠職守的軍人及文官？」²⁴

艾森豪在選戰尾聲才為尼克森站台，這讓他的存在感更加巨大。「假如尼克森早一點邀請艾森豪參與選戰，」甘迺迪的友人歐唐諾

（Ken O'Donnell）觀察道，「甘迺迪就可以攻擊尼克森是躲在艾克討喜的形象背後，無法憑藉自己的經歷和優點贏得選舉。」

儘管艾森豪的猛烈抨擊尖刻難堪，甘迺迪知道他不能直接攻擊這位深孚眾望的總統。他必須小心行動，保持政治家風度。「他每說出一個字，我都能感覺到選票正離我而去。」他如此告訴好友費（Red Fay），當時他正泡在舊金山皇宮酒店（Palace Hotel）的浴缸裡。「我感覺像站在一座沙丘上，而潮水正在退去。假如選舉在明天舉行，我會輕鬆取勝，但在六天後，人人都有機會。」²⁵

即使艾森豪在最後幾天拉攏了大量的選民，但他的光環顯然無法轉移——至少無法轉移到尼克森身上。舉牌標語寫著「我們愛艾克，但我們反尼克森」（WE LIKE IKE; NIX ON NIXON）或「我們愛艾克，但我們挺傑克」（WE LIKE IKE; WE BACK JACK）。²⁶艾森豪在任最後一年的平均支持率達到驚人的百分之六十一，反觀杜魯門在一九五二年的支持率僅有百分之三十二。²⁷「甘迺迪深知，除非間接出招，否則沒道理去對付他。」他的幕僚索倫森（Ted Sorensen）說道；此外，展現出對總統俱樂部的尊重可以強化自己也有資格加入的主張。當甘迺迪在達特茅斯學院（Dartmouth College）的一次演講中提到艾森豪而群眾發出噓聲時，他制止了他們：「你們不應該噓美國總統。」而當民主黨於亞利桑那州土桑市（Tucson）的一次會議上譴責艾森豪夫人瑪米的美容度假莊園之旅時，甘迺迪為她辯護：「我不會批評她所做的任何事——她是一位非常傑出的女士。」^{[3]28}

不過尼克森略勝一籌：他在大選前夕提議，假如他勝選，將出資讓三位前總統到蘇聯集團國家展開一趟親善之旅，並邀請共產黨領袖來訪美國，顯示出他老早就意識到俱樂部的力量。他宣稱已經與艾森豪討論過這個主意，並且是總統本人建議要讓胡佛和杜魯門也參與其中。「我

們在國內意見有所分歧，」他宣稱，「但在國外.....杜魯門先生因為馬歇爾計畫備受尊崇，我支持這項計畫，而它也促使歐洲重建。」然而艾森豪是在尼克森如此宣告時，才第一次聽說這個聯合使節團的想法。²⁹據艾森豪的忠實秘書懷特曼（Ann Whitman）所述，總統對此計畫相當「錯愕」，而且「不喜歡以這種方式『拍賣總統職權』」。他對尼克森的發言十分生氣，甚至曾在怒氣平息前考慮過要他的新聞秘書發出否認聲明。³⁰

但在最後，就連俱樂部的這步險棋也無力回天，尼克森剛好中箭落馬，以極小的差距敗選。「艾克的大錯在於忽略尼克森主張自己擁有執行者的領導力，」歷史學家達萊克（Robert Dallek）論稱，他想起艾森豪評論說想不出任何尼克森曾參與的決策，「而因為健康的關係，他未能在其副手的競選中扮演更重要的角色，也成為拖累尼克森選戰最後衝刺的決定性因素。」³¹

艾森豪將會在兩年後公開承認：「我政治生涯最大錯誤之一，是沒有為一九六〇年狄克．尼克森的選舉付出更多努力。」³²但犯錯的不只他一人。尼克森也曾說瑪米．艾森豪私下懇求他，別在競選尾聲耗盡他體弱多病丈夫的精力，尼克森出於忠誠和犧牲而答應。但多年後，他的女兒茱莉．尼克森（Julie Nixon）對上述敘述提出質疑。「瑪米說，她並未要求我父親在一九六〇年選戰出於健康考量而減少徵召艾克的頻率。」尼克森的助理薩菲爾（William Safire）回憶起茱莉曾這麼告訴他，「我的父親有對艾克說過，『這是我自己的選戰』。」³³那一點點的個人自尊心耽誤了尼克森直到八年後才當上總統。

俱樂部斡旋停火

在尼克森的支持者指控選舉舞弊之前，選票幾乎沒有被計算過；³⁴ 他們告訴他德州有些郡的選民名冊上只有四千八百九十五人，卻有六千一百三十八票；而在芝加哥的某些郊區，在四十三人投票後機器卻算出一百二十一票。甘迺迪以八千八百票差距贏得伊利諾州——接著選票很快就被銷毀。許多密友和黨內幹部都催促尼克森趕緊要求展開調查；他的女兒也捐出她們的聖誕禮金，供重新計票之用。

甘迺迪知道選舉結果已經對他的合法性造成真正的威脅。他的第一要務是明確且堅定地主張自己是合法取得這個他驚險、心狠手辣地贏得的職位。他必須傳遞訊息，強調國家利益比政黨利益更加重要，超越黨派偏見——但要尼克森也同意，這樣的訊息才有其意義。尼克森仍未有任何表示。他沒有要求重計選票，但也沒有明確放棄驗票。私底下，尼克森傾向不要再為選票爭辯；因為這將會引發混亂，延遲政務轉移達數月之久，冒著憲政危機的風險，並且為世界各地正在萌生的民主制度立下糟糕的示範。

但甘迺迪對此一無所知。風險已經達到最高點，而俱樂部正是為這樣的任務而存在的。甘迺迪後來並非以自己的名義爭取俱樂部的協助，而是以他們所有人都曾堅守的總統一職的名義求助，因為他目前在俱樂部成員中仍缺乏地位。

最先發聲的是一對跨黨的盟友³⁵：胡佛總統和喬瑟夫·甘迺迪大使（Ambassador Joseph “Joe” Kennedy，譯按：甘迺迪總統的父親）。喬·甘迺迪曾是第一屆胡佛委員會的重要支柱，而這十年來，這兩位在外交方面堅守美國堡壘（Fortress America）主義的老戰士始終維持著友誼。

投票日後那幾天，疲憊不堪的傑克·甘迺迪正在他父親位於佛羅里

達州棕櫚灘（Palm Beach）白色灰泥的大豪宅休息，他因選戰長期以來的磨難而筋疲力盡，更曾在他的記者會上雙手顫抖。尼克森則和家人飛到邁阿密；他相當疲倦、萎靡不振，「尼克森比我認識他以來的任何時刻都要麻木無語。」他的助理克萊恩（Herb Klein）回憶道，「他深陷絕望，而最終在四天後不得不承認他輸掉了這場選戰。」³⁶

不過，兩人均在佛州，是舉辦一場引人矚目的會談的絕佳機會。喬·甘迺迪打電話給人在華爾道夫寓中的胡佛；這難道不是個好方法嗎？兩人會談，拍下合照，告訴全國一切安好，並讓過去恩怨一筆勾銷。喬說他將會安排甘迺迪以勝利者的身分，飛到邁阿密拜訪尼克森，只要胡佛能夠說服尼克森去見他。

這就是事情發生的經過，某個週六夜晚，狄克和夫人派翠正和朋友在比斯坎島礁（Key Biscayne）的牙買加旅館（Jamaica Inn）吃晚餐，旅館服務人員捎來胡佛想要聯繫尼克森的消息。「我知道除非是極其重要的事，否則他不會打給我。」³⁷尼克森回憶道，所以他前去接這通電話。

「哈囉，老大，」尼克森說。

胡佛一刻也不浪費。

「大使（喬·甘迺迪）剛打電話給我，提議若能讓你和剛當選的總統碰面會是件好事。」胡佛說。假使尼克森同意，甘迺迪會打給他安排後續事宜。

尼克森問胡佛，他應該怎麼做。根據尼克森的記憶，胡佛當時回答：「我想我們今天所處的世界已經夠麻煩了，有些表現國家團結的舉措不僅是人們所期望，也有其必要。」胡佛回想此事時，則是指出尼克森有些抗拒，他稱這場會面是「一次廉價的宣傳表演」，但胡佛很快就此反駁他。他告訴尼克森，新當選的總統並不需要任何幫助來獲得大眾

關注。「他大方地遞出了橄欖枝，而你理應會見他。」³⁸

於是尼克森同意，並告訴胡佛一切交由喬安排。回到餐桌，他似乎對這通電話感到很得意：「他在這通電話前後的心情簡直天壤之別。」克萊恩回憶。³⁹他們同意尼克森應該先和艾森豪商量，於是尼克森撥了通電話給白宮接線生，詢問她是否能為他接通到喬治亞州的奧古斯塔（Augusta），艾森豪當時正在那裡度假。「他知道我的習慣是從不會在辦公時間外打電話給他，除非事態重大。」尼克森說。接線生將艾森豪接上線後，尼克森告訴他有關胡佛的提議並徵詢他的想法。艾森豪一如往常直言不諱。

「假如你拒絕會面就會讓人以為你輸不起。」他說。不過艾森豪向他保證，他沒有義務同意加入甘迺迪的政府團隊。當時已經有謠言指出，甘迺迪正邀請重要的共和黨人加入新政府，尼克森也名列流傳的名單中。

他們又談了幾分鐘，接著又有另一通電話打斷晚餐；這次，旅館的領班說是甘迺迪本人來電。

「我想要從棕櫚灘搭機去與你聊聊——如果不會打擾你的假期的話。」甘迺迪說，而尼克森同意，甚至提議自己去棕櫚灘找他，並多補充了一句對甘迺迪而言相當不可思議的話：「歸根究底，鑑於上星期二選舉結果，這是本來就該做的事。」他沒有反控選舉結果，也沒有要求協議或驗票，而這都讓甘迺迪甚感意外。甘迺迪婉拒尼克森的好意：畢竟他現在擁有可隨他差遣的直升機。他們同意星期一在比斯坎島礁的酒店會面。

「當我掛斷電話，慢慢走回我們的餐桌時，」尼克森回憶道，「我突然意識到自己剛參與了可能史無前例的一連串談話。在持續不到十分鐘的時間內，我已經和一位美國前總統、現任總統和剛當選的總統全都

說上了話。」⁴⁰

反過來說，他們也都不僅與這位現任的副總統談過話，更與他這位未來的總統交談過。

當甘迺迪被問到為何要安排這趟旅程——艾森豪在剛過去的兩次選舉結束後，也絕不會拜訪他的競爭對手史帝文生——甘迺迪答道：「有些事共和黨員不必做，但民主黨員必須做。」⁴¹或者至少對剛剛險勝的民主黨員來說確實有其必要。

「你準備和他談些什麼？」他的朋友歐唐諾詢問。

「我一點想法都沒有，」甘迺迪回答，「或許我會問他，他是如何贏下俄亥俄州的。」⁴²

這一切都只是為了創造畫面，而會面當天也像是一次儀式性的羞辱。甘迺迪遲到；尼克森必須站著等待，被大批記者和攝影師包圍，而觀光客期盼著新科總統的到來。甘迺迪最後在地方警察及跟隨在甘迺迪敞篷車旁的特勤局人員護衛下抵達現場。甘迺迪坐在後座，尼克森回憶當時他「看起來幾乎可說是形單影隻」。⁴³兩人進入尼克森隱密的六十九號別墅（Villa 69），採用海軍禮儀，目前位階較高的甘迺迪站在右邊。派翠和女兒們往海灘去了，因此兩位男士單獨坐在看得見戶外景色的門廊上談話，會談持續一個多小時。⁴⁴

甘迺迪的發言人薩林格（Pierre Salinger）告訴記者，此次會談的目的是要「恢復過去十四年來兩人共同在國會服務時，與副總統尼克森既存的友好關係」，並且不排除為尼克森在新政府中安排一個職位的可能性。⁴⁵

如今選戰已經完全落幕，於是他們改談公事；尼克森瀏覽了中央情報局和國務院一些官員的名字。兩人皆同意，這些都是忠誠之人，但或許缺乏進取心和想像力。他們討論了共和黨人可能的角色，以及尼克森

是否考慮接受短期出使海外任務。尼克森委婉拒絕；他猜想這應該讓甘迺迪鬆了口氣。

他對新總統有個建議，這是所有白宮老鳥都會給予的建言：好好利用大衛營，你將會需要它。我可能會批評你的政策，他說，但「有件事我能向你保證：我將不會加入任何譴責你花時間休息的批評，無論是公開或背地裡的指責。沒有任何事比這件事更加重要：一個總統要在生理、心理和情緒上都盡可能維持最佳狀態，以面對他必須抉擇的極為艱難的決策。」⁴⁶

甘迺迪可以有禮貌地傾聽，不加表態；他已經得到他所需要的，這一點當他在會後與記者們談到「這場非常誠摯的會談」時表露無遺。吞下敗仗的戰士尚須接受最後的屈辱，副總統尼克森必須主持選舉人團（Electoral College）的唱名程序。「這是百年來第一次由一位總統候選人宣布自己戰敗的選舉結果。」他告訴齊聚一堂的國會議員，「我認為，再也沒有比這更顯著且具說服力的典範，能夠展現我們憲政體系的穩定性。」他獲得全體起立為他鼓掌喝采。⁴⁷

尼克森對整起事件的處理方式廣受讚揚——甘迺迪的支持者尤其欣賞他。「艾森豪和尼克森僅僅與甘迺迪會面，便能展現愛國心、肯認甘迺迪的勝選，藉此終止尖刻的舞弊指控、重新計票的訴求和南方獨立選舉人的威脅。」⁴⁸索倫森宣告，「很少有其他國家可以在票數差距如此微小的情況下，仍能讓選舉結果順利為眾人所接受。」波士頓的谷欣樞機主教（Cardinal Cushing）提名尼克森為「年度善心人士」。全國社論均盛讚比斯坎島礁峰會。「每隔四年，政治風波都可能會演變成戰爭，」《紐約時報》如此寫道，「但不需要人人都氣憤難平……這兩個人誠摯地對談一個多小時，接著靜靜並肩走過佛州翠綠的高爾夫球場——這一切都是屬於我們最佳的傳統。這是政治也是人性。」⁴⁹

抹去艾克的足跡

從沒有人曾準備好成為總統，因為沒有一份工作能與之相比。但至少甘迺迪了解這一點，「假如我當選，」他如此告訴華府「智者」克利福德，「我不要在十一月九日早晨醒來時，仍必須自問：『我現在到底要做些什麼？』」⁵⁰

甘迺迪請克利福德和研究總統職務的學者紐斯塔特（Richard Neustadt）指導他，善加利用從當選到就職這七十天的時間。紐斯塔特提醒，權力交接可能代表將面臨一系列的障礙沙坑，他的新書《總統的力量》（*Presidential Power*）已然改變了欲取大位者對總統的權力手段及限制的認知。憲法沒有權力交接的相關機制、手段、資金和方法；⁵¹在一九六〇年，權力轉移牽涉到兩百三十八萬零四百七十五名聯邦雇員、七百七十億美元的預算，以及當時已降至冰點的冷戰。「到處瀰漫著一股揭開新幕之感，這個國家的歷史展開嶄新的一章。」紐斯塔特觀察。「而這也不可抗力地激起一種意識，那就是『他黨』無法做、不會做、沒有做，但『我們』將會一一實踐。我們剛完成了政治上最艱難的任務。相較之下，治理會是件愉快得多的工作。」⁵²

然而，這正是許多總統都會犯下的錯誤。

克利福德自從杜魯門時代起就在白宮任職，他了解這種隨新團隊而來的潛在危險——自負和無知所帶來的危險。他安排甘迺迪新任命的人員——他們的年齡平均比現有人員年輕十歲——和艾森豪政府部會相對應人事間進行一系列的會議。從一開始，他就被會議中這些新人的舉止所擾。「他們表現得好像歷史是從他們開始似的。他們以一種近似輕蔑的

心態看待艾森豪和杜魯門（和他們自己的副總統），」他結論道，「他們的領袖是第一個出生於二十世紀的總統，他將會與眾不同。」克利福德觀察到，除了歷史學家斯勒辛格，索倫森和甘迺迪本人之外，新的菁英看似對歷史沒有多大興趣：「我認為這是一種傲慢自大的表現。」⁵³

甘迺迪對待歷史的態度或許不同於這些人，但他同樣想要採取與過去迥然不同的施政方式。他相信，艾森豪在政策上的保守反映出他在執行方面的保守；一個死板嚴格的軍事階層制度壓垮了革新精神，並在泥濘般的程序中消耗精力。甘迺迪希望他的政府體系能夠比艾森豪的更加柔軟，透過他的長處塑造之，配合汰舊換新，並反映出他對人格特質勝過規章的信念。艾森豪在上任前已經從軍事經驗習得管理方式；甘迺迪則是以身為大家族中的小男孩的經驗習得管理。「除了人格和政治以外，我從沒聽過他真正感興趣地談論任何議題。」國家安全顧問邦迪（McGeorge Bundy）說。⁵⁴一位記者以美式足球和籃球的比喻來形容這兩位總統對團隊工作的看法：「艾森豪的美式足球方針仰賴經常性的聚商（huddles）和嚴格的任務指派。而甘迺迪政府的所有成員則是不斷有所行動。」⁵⁵

甘迺迪發誓要成為一位行動派總統：沒有精密複雜的內閣階層制度堵塞資訊的流動，也因此除了批准已在別處做好的決定外，他沒有太多工作可做。甘迺迪越過前任艾森豪，參照他的英雄偶像羅斯福的作法——羅斯福和他一樣對行政架構興趣缺缺。「他甚少留意組織結構和指揮體系，」索倫森如此形容甘迺迪，「就是這些削弱並分散了他的權力。」⁵⁶新總統希望能減少內閣會議的次數；⁵⁷如果長時間坐著不動必定會讓他焦躁不安，也不能夠忍受一再重複和迂迴不前的辯論。「他不拘禮節的程度令人驚嘆，」道頓（Fred Dutton）說，他曾參與甘迺迪的選戰工作且即將成為一名特別助理。他受命去研究艾森豪的體制——並

推翻之。「他們甚至會為內閣會議進行演練，」他與共和黨對應職位的人士會面時發現這一點，「甘迺迪絕對受不了這麼做。」⁵⁸

艾森豪聚集資格符合的陌生人來經營政府；甘迺迪則希望有一幫弟兄去炸毀這過時的機制。取而代之，他想像新的運作方式是一只輪子的輪輻，而他就是輪子的中心。⁵⁹在感恩節前的星期一，克利福德告知記者，甘迺迪的行政團隊將比艾森豪的團隊小上許多，並且不採用必須向位高權重的幕僚長負責的軍事體系。甘迺迪的白宮將不會有這號人物，克利福德說，因為總統不要任何人「在他與其幕僚間擔任中介」。⁶⁰

這一切聽起來似乎很棒，但這是個未經試驗的理論。甘迺迪並沒有執政經驗，除非他在二戰期間曾指揮魚雷快艇的經驗也能算數。他前後擔任眾議院和參議院的普通議員，要他如政治自由工作者般工作、對選民負責都不成問題。他後來坦言：「從參議員到成為總統，這是相當巨大的改變。最初幾個月相當艱辛。」⁶¹

艾森豪的人馬企圖警告他們：當處理艾森豪國會事務的哈洛（Bryce Harlow）聽說，甘迺迪計畫要親自去處理與國會大廈的關係時，他把甘迺迪的特別助理歐布萊恩（Larry O'Brien）找去，「把他恐嚇得膽戰心驚」。我和任何人一樣喜歡良善的政治鬥爭，他說，但我們不應為技術性的問題爭吵。即使是在艾森豪總統任期尾聲，他每天仍需應付一百二十五通來自國會的電話，而訪客並未計算在內；坐在隔壁辦公室、協助預約會面的秘書則需處理四百通電話。從一月二十日十二點零一分起，他說，「不管你裝上多少電話線，電話總是掛了又響。聽著，假如你認為你能獨自處理所有這些事.....。我只是要告訴你，你會累垮自己，也會累垮你的總統。總統交代我們，在這過渡時期要對你們這些傢伙好一點。我只是要告訴你這個想法實在太瘋狂了，徹底的瘋狂」。⁶²

歐布萊恩接受了這個建議。

一直到幾年後，歷史學家才將在戰場上調兵遣將、超然公正的艾森豪的形象從大眾——包括他們自己——的想像中移除。艾森豪有指揮陸軍的經驗；他知道決策過程從頭到尾都可能出差錯，所以堅持精確的集體討論，以防止資深官員各行其是，或將他們部門的利益放在第一位。對所有正式的機制而言，艾森豪都是確確實實的總司令，親自做關鍵性的決定，並且密切監控執行過程。⁶³即使是在諾曼第登陸日（D-Day，即D日）多年過後，當批評者抨擊他沒有親臨前線一事，他反駁道：「我策劃這項行動並對此負完全責任。難道你要我去為一輛卡車卸貨嗎？」⁶⁴

「他的思考比我們大多數人所認知的更為複雜且迂迴，」尼克森觀察道，「他並不侷限於單線的思索，往往會以雙線、三線或四線推理單一個問題……他的思路遠遠超越他講話的速度，因此養成他慣有的『雜亂語法』。」⁶⁵

甘迺迪遲早會發現，自己或許應該從這位老將領身上學習一些東西。但他要好一陣子才意識到這一點。

十二月會議

甘迺迪和艾森豪在十二月六日會面時，甘迺迪得以檢驗自己關於艾森豪的一些理論，這是第一次小心翼翼的奉承會面。艾森豪已經指示他的人馬在方方面面都盡可能合作；他和甘迺迪兩人均力圖避免重演一九五二年杜魯門和艾森豪之間難堪的鬥爭。為了感謝艾森豪的邀請，甘迺迪在電報中表示：「全國人民充滿期待，您長期為國服務的經驗必定能在未來幾年被作為借鏡、善加運用。」⁶⁶

在會面前幾夜，甘迺迪人還在棕櫚灘，在大廚房裡和友人晚餐。有人問他會不會對那即將到來的會面感到緊張。

甘迺迪大笑。「早安，甘——迺迪先生，」他模仿艾森豪，後者以讀錯甘迺迪名字的發音而聞名。接著他鞠了個躬，脫下帽子：「早安，艾——森豪先生。」⁶⁷

與此同時，在白宮有許多油漆工正在為官邸換上新漆。艾森豪主持一場告別午宴；他瞥見橫跨賓夕法尼亞大道、搭建中的就職演講觀禮台。

「我感覺，」他告訴友人，「自己就像一個在大牢裡的傢伙，看著自己的絞刑架的搭建過程。」⁶⁸

甘迺迪在選戰期間經常會遲到一至二小時，這是大家都知道的。但在那個星期一早上，他一反常態、早早地從他位於喬治城的家中出發，導致司機必須載著他繞路，以免太早抵達白宮。⁶⁹奶油色的林肯汽車在八點五十八分停在白宮北門廊（North Portico），當時海軍樂隊（Marine Band）開始演奏〈永恆的星條旗〉（Stars and Stripes Forever），而一支三軍儀隊已立正待命。這些是你即將入主的辦公室的外部裝飾——艾森豪彷彿正這麼告訴他；而甘迺迪在汽車停妥前就一躍而出，他手上拿著帽子，輕快地踏上艾森豪站著的階梯。

「早安，總統先生。」

「參議員好。」

「能到這裡真好。」甘迺迪說，輕描淡寫卻具有歷史意義。接著艾克引領他進入白宮。⁷⁰

《紐約時報》滿懷希望地暗示，他們似乎是「發自內心地對見到彼此感到高興」。⁷¹

兩人在橢圓形辦公室談了超過一小時。甘迺迪讚嘆總統乾淨俐落的

辦公桌；他自己的辦公桌通常堆滿了一堆書和文件。他們討論甘迺迪將要面對的主要問題——裁減軍備、北約內部的責任分擔、寮國、柏林及古巴。中情局局長杜勒斯（Allen Dulles）已經為甘迺迪做過簡報；但世界上仍有一大堆極可能在他上任後讓他傷透腦筋的地區，為此他需要了解更多。

甘迺迪要求艾森豪詳細地說明他是如何管理國家安全機構。艾森豪強調國家安全會議「已成為政府每週最重要的會議」；⁷²在他總統任內，他曾召開三百六十六次會議，而他親自主持的就有三百二十九次。但艾森豪越來越能感覺到甘迺迪要毀掉這一切的決心。他們亦討論了五角大廈的改革：選前一個月，甘迺迪便已收到一份由參議員辛明頓（Stuart Symington）所主持的研究團隊報告。此報告大力提倡將權力集中於國防部長，將戰爭軍力合併在四個聯合作戰司令部之下，並排除參謀首長聯席會議。⁷³艾森豪知道這計畫的某些內情——「而即使我認為這提案無用到荒謬的程度，」他在會議備忘錄上如此寫道，「我小心翼翼地不針對這份報告說出這樣的評論。」⁷⁴

究竟該從何開始教導起這位靜不下來的年輕人，關於他未來將遭遇的事呢？總統瀏覽了白宮人員的不同角色，以及總統與內閣的關係，這些都是甘迺迪明顯亟欲改變的部分，只為加速、刺激決策並集權於中央。「身為一名總統，要處理的事沒有一件是容易的，」艾森豪警告他，「如果事情很容易，就會在較基層的政府單位處理妥當。」⁷⁵因此他敦促甘迺迪在親自熟悉事務本質之前，避免進行任何重組工作。「我祈禱他能夠了解我說的，」他在當晚寫下這段話，「誠然他的態度顯示出他嚴肅且積極尋求資訊。」⁷⁶

甘迺迪知道羅斯福是如何徹底放逐胡佛，也知道艾森豪如何將杜魯門排除在任何更進一步的職務之外，但他卻明顯讓後門大開。他詢問艾

森豪是否準備好再次在某些職位上服務。「當然，」艾森豪回答，但考量到自己的年紀與經驗，他偏好擔任熟悉領域的諮詢角色，而非「可能需要頻繁長途旅行的差事」。⁷⁷

最後他們進入內閣會議室（Cabinet Room）與國務卿、國防部長和財政部長會面。艾森豪為會議開場，並提到「顯然我們不能在兩三個小時內移交政府，所以我已邀請甘迺迪參議員隨時回來見我和我的執政人員」。根據艾森豪的幕僚長柏森斯（Wilton Persons）的筆記，首長們討論了柏林（「這是個嚴重且危險的議題。」艾森豪警告）、寮國（「那是通往東南亞的戰略門戶。」）、阿爾及利亞、摩洛哥、蘇丹、印度、核武擴散與五角大廈改革等議題。

為避免甘迺迪沒有聽懂言下之意，據柏森斯的記錄：「總統進一步指出當前最大的問題是要阻止大戰爆發。」⁷⁸

甘迺迪顯然有意邀請艾森豪繼續參與執政，這讓艾森豪相當高興。而且甘迺迪出乎意料地給他留下很好的印象。柏森斯後來告訴克利福德，艾森豪已被甘迺迪「征服」。「讓總統印象最深刻的，」⁷⁹柏森斯說，「是甘迺迪對世界問題的理解，他的提問很有深度，頗能掌握議題，而且心思敏銳。」艾森豪說甘迺迪「是我目前遇過最能幹機靈的人」之一，並且承認以前或許對甘迺迪有所誤解。⁸⁰

但他也瞥見些許盲點。「我認為他是個相當性急的人，但我的印象是這樣的，」多年後艾森豪告訴一位訪問者，回想起初次見面的印象，「當時，他不僅把總統這個職位看成是個人的事，更看作是一個人帶著一名助理四處奔走就能掌握的制度。當時他對這份工作的複雜程度一無所知。」⁸¹

目前為止，甘迺迪很高興聽到他的魅力攻勢奏效了。但他依然認為艾森豪是一位「非總統」，克利福德記錄道，「並對於他所能動用的權

力了解有限」。⁸²當甘迺迪看過麥納瑪拉麥納瑪拉（Robert McNamara）的個人履歷，決定聘用這位福特汽車公司（Ford Motor Company）的年輕幹才時，麥納瑪拉麥納瑪拉猶豫不決，表示自己對政府事務一竅不通。「我們可以一起學習做我們的工作。」甘迺迪告訴他。在麥納瑪拉與即將離職的國防部長蓋茲（Thomas Gates）討論過這份職務內容後，他告訴甘迺迪，他確信自己能夠勝任。甘迺迪微笑：「我與艾森豪商討過總統職務，」他說，「在聽聞它是怎麼一回事後，我也相信我能夠勝任。」⁸³

艾森豪的確希望新上任的總統能幫他一個忙：他希望甘迺迪能加快處理他恢復五星上將軍銜的要求。於是甘迺迪擔任中介，去詢問克里夫頓上校（Colonel Ted Clifton）這項「古怪的要求」。克里夫頓解釋，身為「總統先生」，艾森豪將會與胡佛、杜魯門和甘迺迪為伍，但五星上將的人數甚至更為稀少，比總統更為罕見。何況，他窮盡一生才成為一名將軍，這完全不同於他一帆風順地當上總統的過程。「而且假如他是一名五星上將，」克利福德告訴甘迺迪，「他就不會需要您或白宮的幫忙了。」⁸⁴

轉交鑰匙

甘迺迪和艾森豪最後一次的會面訂在他就職的前一天：一九六一年一月十九日。甘迺迪希望聚聚，「因為這能達成特定的目的，那就是向大眾保證權力轉移的過程一片和諧，因而使我們的執政權更加穩固。」⁸⁵他們單獨在橢圓形辦公室談了四十五分鐘：甘迺迪認為艾森豪看起來「非常硬朗、面頰紅潤、毫無倦容」。

接下來就是老將軍告訴海軍上尉成為總統的真正意義的時刻了。

這次會談的主軸攸關生死與權力。艾森豪幾乎理所當然地認為核武攻擊遲早會發生。他也談到只有最高統帥會面對「立即、一瞬間就必須做出決定」的情況。他向甘迺迪介紹了一位平淡無奇的男士，這個人隨身攜帶裝有核武密碼的黑色公事包，在總統執政的每一天都如影隨形地緊跟在總統身旁。⁸⁶身為總統，甘迺迪隨時隨地都將攜帶一張覆膜的卡片，這張卡片讓他有權能夠從長達三十頁一系列的致命選項中做出選擇，譬如啟動飛彈發射井，並讓潛水艇浮出水面。艾森豪解釋這一切時，帶著冷酷的自信，幾乎讓甘迺迪感到恐懼。

接著來到最後一場秀。艾森豪拿起電話並笑著說：「看著。」

「蛋白石鑽機三號，」他爽快地對著電話說。大約在三分鐘內，一架海軍直升機突降並盤旋在白宮草坪外。甘迺迪愛死這表演了。

他們一同前往內閣會議室，即將到任和卸任的內閣部長們齊聚一堂。「我剛已經向我的朋友展示如何快速離開這裡的方法。」艾森豪笑著告訴他們。⁸⁷

艾森豪主持會議：每位內閣官員皆簡述新團隊將面對的問題和責任。會議的主軸聚焦在寮國，以及在中蘇的壓力下可能發生的骨牌效應：「這就像以艱難的賭注玩撲克牌，」艾克說，「沒有簡單的解決方法。」

古巴是另一道難題。甘迺迪已經獲悉中情局正在瓜地馬拉訓練古巴流亡者，為入侵行動做準備。假使中情局沒有為他簡報，他也能在《紐約時報》讀到相關報導：〈美國在瓜地馬拉秘密基地協助訓練反卡斯楚軍隊〉。⁸⁸這是九天前公布的頭條新聞——也因此保證了至少其中的「秘密」部分已不再運行。艾森豪解釋，他們沒有訂定特定的入侵計畫，並強調尋找一位合法正當的古巴領袖來建立流亡政府並取代卡斯楚的人選

一事相當重要。「長遠來看，」艾森豪說，「美國不會允許卡斯楚政府繼續存在於古巴。」⁸⁹

「這位老戰士在他公職生涯的最後一天，在他進入西點軍校後半個世紀，談話的口吻深深地影響了甘迺迪。」克利福德在他的回憶錄中如此寫道。甘迺迪的人馬對東南亞局勢的了解不足以質疑艾森豪的評估。

「如今回顧，我認為艾森豪總統儘管真誠，卻幫了新政府倒忙。」克利福德說。⁹⁰艾森豪一直以來都極力避免自己被捲入亞洲的地面戰，而如今他採取的路線更為強硬——他的顧問艾華德指出，這是由於「他感覺到這些提倡『新疆土』的人士經驗不足……且容易妥協」。⁹¹艾森豪的觀點「讓新政府的初期決策蒙上陰影」，克利福德論稱：「此外，其結果影響了越南，甚至是古巴。」考量到甘迺迪就任後最初幾個月的決策上所犯下的重大疏失，甘迺迪的忠誠支持者總是把握任何機會，至少一定程度將過錯歸咎於艾森豪。

會議結束時，甘迺迪向艾森豪致謝，感謝他回應他們所有的問題，也提供他們未曾想過要詢問的想法。⁹²

「樂意之至——非常歡迎隨時來和我談，」艾森豪回應。「這是美國政府的問題，而不是黨派問題。」⁹³

會議尾聲，艾森豪將甘迺迪拉到一旁，提到最後一件事。不管你在競選時如何假設美蘇間的「飛彈差距」，艾森豪說，蘇聯完全不如他們所自稱的那般強大。「北極星飛彈（Polaris）是你固若金湯的資產，」他指的是美國的潛艇發射飛彈，「絕對所向披靡。」⁹⁴

甘迺迪離開這最後一場會議時心存感激、態度嚴肅，並且決定只要他可以忍住，就永遠不要和他那深受民眾愛戴的前輩唱反調。

火把已經遞交.....

總算迎來慶祝的時刻。整座城市都為這即將到來的大日子打點準備著。國家公園管理局在林肯紀念堂四周的草地噴上鮮綠色的染料，冒充春季的青綠草地。登上就職演講台的路線沿途，樹木都覆蓋著一層防鳥棲黏劑（Roost-No-More）以驅趕棕鳥。特勤人員封閉人孔蓋以防止炸彈客；屋頂上則部署狙擊手，共有五千人肩負維安任務。不過，就連他們也無法抵擋天氣的干擾。

白宮會議後的下午，甘迺迪出席一場州長歡迎酒會，接著拜會了杜魯門。當第一片雪花落下時，交通隨即打結。到了晚上，至少有一萬輛車因動彈不得而讓車主棄車離去。飛機無法降落；從佛羅里達起飛的胡佛總統不得不掉頭折返，最終並未出席就職典禮。派翠．尼克森花了超過兩小時，才到達她先生在參議院的歡送會。在白宮，數十名艾森豪的幕僚人員整晚被雪困住，與此同時有三千人和七百輛剷雪機日以繼夜清空街道。

隔天清晨依然寒冷，但天空晴朗。整個白宮的氣氛比起八年前更加溫馨。在一場邀集未來即將就職和現任即將離職總統的罕見俱樂部入會式上，傑克和賈姬與艾森豪夫婦、詹森夫婦、尼克森夫婦一起喝咖啡。這次不會看到任何人戴著氈帽，艾森豪和甘迺迪戴著大禮帽出現，一起搭乘安裝防彈玻璃的黑色豪華轎車前往國會大廈，他們在那裡等待被召喚上台。

似乎頗為應景的是，他們在權力交接前的最後談話是關於一本甘迺迪正在讀的書，而艾森豪正是書中主角：《最長的一夜》（*The Longest Day*）。這是芮恩（Cornelius Ryan）撰寫有關諾曼第登陸的著作。「艾森豪從未讀過這本書，讓甘迺迪覺得相當有趣。」巴比．甘迺迪回憶

道。⁹⁵

當理察·谷欣樞機主教站起來為眾人祈願時，講台因電線短路升起了縷縷輕煙。「假如那陣煙霧是來自一顆炸彈，而炸彈又在我禱告時爆炸的話，」谷欣回想他當時心中的念頭，「我會被炸飛到華盛頓紀念碑上。」⁹⁶當時，艾森豪靠向甘迺迪悄聲對他說：「你一定要來場熱烈的演說。」⁹⁷

甘迺迪再次被艾森豪散發出的力量震懾。「那人的活力真不是蓋的！」甘迺迪當晚仍對此驚嘆連連，「他在就職典禮上明顯鶴立雞群。現場有（國務卿）克里斯·赫特（Chris Herter），看起來老邁又蒼白。艾倫·杜勒斯頭髮灰白又顯疲態。巴布·安德森因為脖子老皺縮水，讓他的衣領看來大了兩倍。而這些人當中最年長的是艾克——一如往常地健康紅潤、精力充沛。」⁹⁸

一切都落幕之後，艾森豪和瑪米悄悄離開。艾森豪後來寫道，他們意識到「我們自由了——在民主國家中只有普通公民才能真正自由。」⁹⁹他計畫要寫作、演講、帶領他的政黨邁向未來。「相信我，」他對朋友們保證，「我不會銷聲匿跡。」¹⁰⁰

當天下午稍晚，他和瑪米搭上他們那輛克萊斯勒帝國轎車（Chrysler Imperial），回到他們位於蓋茲堡的農場。如今沒有車隊，也沒有摩托車隊、警報器或燈光，只有前後各一輛特勤局車輛護送。但民眾依然現身迎接，舉著「歡迎回家」的牌子。特勤人員將他們送抵農場後，按了按喇叭、迴轉，駛回華盛頓。¹⁰¹

那天晚上，尼克森要求他的公務駕駛最後再載他四處繞繞這座城市。他去了國會大廈，經過圓頂大廳（Rotunda），穿越長廊，走到此時已空無一人的陽台，俯視國會大廈西側的景色。國家廣場已是一片雪白世界，紀念碑閃爍著微光。「我站在那裡看著那幅景象至少有五分鐘

之久，」他回憶，「（但）當我轉身進到室內時，突然停住片刻，腦中出現一個念頭，那就是這還不是結局——總有一天我將會重返此地。」¹⁰²而後他趕回他的車上。

甘迺迪從上任第一天起就精心經營與俱樂部的關係。他口授的第一封信是給艾森豪的，再次謝謝他的一切協助：「我確信，因為你的慷慨相助，這次政權交接成為我們國家歷史上最有效率的一次。」¹⁰³

他在白宮的第一位訪客是杜魯門，他最終恢復了受尊敬的元老政治家地位。晚飯後，兩人在總統官邸四周散步——杜魯門夫婦曾視官邸為國家資產而細心保存之，而杜魯門已有八年未曾踏足此地。在西翼的入口，他們停在為紀念杜魯門修復官邸、以金字刻鑿獻辭的那面牆前。相傳，甘迺迪冷冰冰地對杜魯門說：「那狗娘養的（指艾森豪）在上頭掛了幅畫。」¹⁰⁴

-
1. 編註：甘迺迪接受總統選舉黨內提名後，在民主黨全國大會發表題為〈新疆土〉（The New Frontier）的演說，主張要重拾十九世紀美國的拓荒精神，但如今要開闢的是一九六〇年代的新疆土，尤其是外太空，並完成美國的未竟之業。
 2. 編註：〈藍衣小男孩〉（Little Boy Blue）是一首英文童謠，歌詞內容是在叫喚睡著的藍衣小男孩起床照顧牛羊。
 3. 編註：一九六〇年，艾森豪曾因讓其夫人瑪米與她的妹妹搭乘總統專機前往美容度假勝地而惹議。

第六章

「我做得越爛越受歡迎」——約翰．甘迺迪

美國在一九六一年四月入侵古巴，不到七十二小時戰局便已明朗——任何能夠出錯的事都出了差錯。

原始計畫是要發動兩波空中攻擊，來支援由美國在瓜地馬拉訓練、展開入侵行動的古巴流亡者；第一波攻擊須在入侵前兩天進行，殲滅古巴的空軍；但在最後一刻，甘迺迪總統為了降低噪音而將該次攻擊規模縮減一半。「我相信總統並未意識到空襲是他批准的作戰計畫中不可或缺的一部分。」中情局作戰部長畢賽爾（Richard Bissell）後來在他的回憶錄中如此寫道，¹而確實有許多古巴獨裁者卡斯楚的空軍軍力在最初的轟炸中倖存下來。實際要支援豬獃灣入侵行動的第二波預定攻擊也一筆勾銷。中情局再次配合決策行動，設想甘迺迪會「在危急關頭」翻轉方針、派遣美軍。²

原先的計畫也假定入侵者會溜入山區採取游擊行動；但事後證明這並不可行，不只總統，許多參與批准這次任務的首長似乎都對此感到驚訝。「古巴的軍隊比我們預期的更強大，人民的反應更冷淡，而我們本身的戰術也更拙劣。」國家安全顧問邦迪在一封給總統的備忘錄中憂愁地寫道。³研究監視影片的分析師將豬獃灣銳利的珊瑚礁誤判為海草——導致登陸艇在第一天早上擱淺，並遭受卡斯楚那些老舊戰鬥機的掃射。當一艘運輸艦遭擊沉，十天份的彈藥、糧食和通訊器材全數泡湯。卡斯楚相當清楚後續的發展，已經先行圍捕任何可能稍有支持入侵者念頭之人。因此沒有任何平民支援這次行動，沒有突然爆發內戰，沒有人對被

困在海灘上、美國培訓的流亡者伸出援手，也沒有人遁入更遠處的山區。

簡而言之，行動徹底慘敗。

入侵後的那天晚上，甘迺迪出席一場為向國會成員致敬而舉辦的宴會，接著在午夜後開溜，身著正式禮服在內閣會議室與中情局、五角大廈、國家安全會議的首長們及資深幕僚開會。「在場的所有人都穿著正式禮服並佩戴勳章，」當時的副國安會顧問羅斯托（Walt Rostow）回憶道，「這場會議令人嘆為觀止地展現了力量的極限，我們握有世界上最強大的力量，但這場小小行動卻以失敗收場。」⁴

這次失敗讓甘迺迪上任的頭一百天蒙上陰影，激怒了美國的海外盟友，並且動搖了甘迺迪對如今由他掌控的龐大軍事及情報機器的信心。當總統人馬在往後的年月被迫解釋入侵豬羅灣的災難時，他們大多將之歸咎於總統俱樂部的常態：總統會繼承前任總統的外交政策，他們繼承前任的戰爭和簽署的條約，在這個案例中則是繼承了前任策劃的秘密行動。「這不是甘迺迪的計畫，而是艾森豪的，」國務次卿鮑爾（George Ball）堅稱，「他相當敬畏艾森豪，而且我猜想，他覺得自己別無選擇，只能執行。」⁵甘迺迪的盟友主張，行動是由艾森豪指定的人選所執行的；一位年輕的新總統如果拒絕偉大將軍驅除北半球共產主義威脅的計畫，必然會被詆毀為懦夫。

然而，儘管指責很容易，實際承擔責任卻不簡單。曾服務過這兩位總統的官員反駁，艾森豪絕不可能批准最終變得如此荒謬、草率完成的入侵計畫。甘迺迪也許以為自己是在依循艾森豪的指導，更具體地說便是艾森豪任命的中情局局長杜勒斯的策畫，但他同時也將艾森豪仰仗以保護自身免受如此災禍的諸多制約與平衡機制拒之門外。

釀成災難

「無論是誰接手這個職務，」甘迺迪在一月三十日的國情咨文上表示，「都會因為得知我們在接下來的四年內必須經歷的嚴酷試煉而動搖畏縮——即使是在這短短十天期間也不例外。危機每天都在倍增，而其解決方法每天都愈加艱困。」⁶

雖然你從他的談話中無法得知，但「約翰．甘迺迪沒有發現艾森豪不為人知的醜事，也沒有災難性的秘密情報文件。」《時代雜誌》在一篇題為〈與總統職務交手之人〉（Man Meets Presidency）的報導中如此觀察。「不過他卻發現，即使是見多識廣、機敏靈活的參議員兼新科總統其實並不見得了解美國總統職務的責任。」⁷

艾森豪和甘迺迪在選後會見時，曾試圖向他說明那些責任，包括告訴他古巴相關計畫的最新消息。艾森豪同時以政治和軍事手段挑戰卡斯楚。在一九六〇年三月的一場會議中，艾森豪指示中情局組織一個煞有介事的古巴流亡政府，加快國內宣傳及情報蒐集，同時在瓜地馬拉訓練一支流亡古巴人的準軍事部隊——但僅止於訓練。「我將會對所有人保密是否要讓他們實際投入戰爭，」當時他如此說道。⁸他要的是彈性——以及機密性。「每個人都要做好準備，去宣誓他從未聽聞此事。」⁹艾森豪說。

艾森豪的助理古德帕斯特（Andrew Goodpaster）記得自己警告過他，只是讓訓練開始就有必須承擔的風險。

「我對他說：『這可能會自成一股勢力，這樣的風險永遠存在。』」古德帕斯特說，「他有點嚴厲地回答：『只要我還在就不可能發生這種事。』」

「而我說：『是的，長官。但這正是問題所在。』」¹⁰

選後不久，杜勒斯和他的作戰部長畢賽爾飛到棕櫚灘向甘迺迪簡報。古德帕斯特所警告的勢力正在形成：原初設定的地下行動正轉變成受過充分訓練的海陸空作戰入侵行動，需要更強盛的武力——因此也需要美國投入更多——以把握任何成功的機會。根據中情局內部豬獠灣行動的秘密歷史檔案顯示，入侵特遣部隊已經得出結論，如果沒有美國軍隊公開參與，行動不可能成功。「面對卡斯楚的統治，我們原初的概念如今已無法取得任何成果。」但他們沒有向甘迺迪坦白這件事。¹¹

艾森豪和甘迺迪在十二月及一月會面時，艾森豪仍在為除掉卡斯楚的目標背書，但沒有察覺到這項任務的情勢正如何發展。鮑爾回憶在他們最後一次商議時，艾森豪告訴甘迺迪：「我相信你，身為國家元首，能夠完成這項任務。」¹²問題是，這位即將卸任的總統已無法主導這個他移交給繼任者的計畫。

一九六一年一月二十八日，甘迺迪就任八天後，以總統身分首次聽取完整的古巴簡報；其中他了解到目前在計畫階段沒有任何一個方案可以讓卡斯楚下台。他告訴中情局繼續執行破壞活動及政治宣傳，同時與五角大廈合作，以擬定可行的入侵計畫。

到了二月，國務院顯然相當擔憂這項陰謀快速成為公開秘密一事所伴隨的政治風險。儘管質疑中情局是否有能力發動重大軍事行動，但政府大多數會議都瀰漫著一股「營造出共識，由中情局代表主導討論」的氛圍。斯勒辛格說：「參謀首長看來似乎都相當放心。」¹³

在三月十一日的一次簡報中，甘迺迪自己的疑慮卻加深了。他不希望他的首次重大外交政策行動最後變成被逮到是在入侵一個主權國家，違反所有美國先前以譏諷來指控蘇聯打破的國際原則。杜勒斯和畢賽爾擬定的計畫「太引人注目了」，甘迺迪如此警告。「這計畫聽起來就像

是D日。你們必須要降低行動所帶來的噪音。」計畫人員同意，但只是為了讓行動持續下去——然而，成功必須仰賴能進而觸發一場人民起義的入侵行動，所以應當要越吵雜越好。換句話說，所有企圖減少政治風險的決策都導致了軍事風險的增加——也因此提高了失敗的可能性。

那麼為何甘迺迪讓計畫在冬天過後仍持續進行？根據顧問們的記憶，他們指出艾森豪在白宮的影響力依然揮之不去。「他才上任十天；他會只因為他認為事情難有成效，就逕自喊停嗎？」甘迺迪的禮賓處處長杜克（Angier Biddle Duke）問道，「當時他並不相信自己的判斷。他尊敬盟軍最高統帥、獲選兩屆的美國總統，還有這位德高望重的杜勒斯。」¹⁴

甘迺迪對於應付強硬家父長風格的人物頗有一套，因此也許在政治的競技場上鮮少表現出對艾森豪的敬意；但在軍事領域則另當別論。

「艾倫．杜勒斯沒說出口——也不需多說，」斯勒辛格回憶，「在美國，一位曾在二戰官拜海軍中尉的人，要否決史上最偉大的三棲作戰入侵行動的指揮官所同意的計畫，一般人是不會接受的。他所承接的事務真的讓他落入窘境。」¹⁵

巴比．甘迺迪在一九六四年宣稱，讓甘迺迪安於錯誤的自信不只是該計畫，他們所承接的人員也不例外。「他上任時是承繼艾森豪總統，後者既是一位偉大將領，也是偉大的軍事代表人物……他留任所有艾森豪任內關鍵職位的人員。艾倫．杜勒斯還在，（參謀首長聯席會議主席）雷米澤（Lyman Lemnitzer）還在，參謀首長聯席會議成員也相同，他沒打算讓這些人當中的任何一位離開……而他的決策基礎正是建立在他們的勸告和建議，以及他們的情報資訊上——也就是那些他們認為屬於他們的準備工作範疇的情報。」¹⁶

但上述的辯解忽略了一個簡單的事實，即艾森豪擁有遠遠更多的管

理情報人員及將領的經驗、更為謹慎的決策結構，更對惺惺作態的政客抱持高度懷疑。甘迺迪在競選期間允諾，面對共產主義和卡斯楚時，將會比艾森豪和尼克森更為強悍。「你真的要告訴這群優秀的年輕人，」杜勒斯挑戰他，「這群準備好為國家犧牲性命的青年，他們無法獲得你的同情和支援？」更不用說，假如遣散他們，他們將會散播謠言，表示他們企圖推翻那個正在破壞北半球的獨裁者，但甘迺迪卻背叛了他們的任務。¹⁷

流動賭場

計畫從三月進行到四月時，諸多疑慮和辯論就此出現：杜勒斯僅直接援引艾森豪的看法。「總統先生，我知道你對此有疑慮，」他在一次簡報中如此說道，「但我曾在現在站的這張桌子旁向艾森豪總統說明一次在瓜地馬拉類似行動（一九五四年中情局協助推翻古巴阿本茲〔Arbenz〕政權），當時他說：『我相信這可行。』而我現在更要對你說，總統先生，這個計畫的前景甚至比我們當年在瓜地馬拉的前景更好。」¹⁸

畢賽爾覺得甘迺迪已經預見，頭條新聞將如何宣告他在上任不過幾星期就因為放棄原先已制定好的計畫，而「丟失」古巴。¹⁹畢賽爾具有強而有力的立場可減緩這個憂慮，因為他不是普通的情報人員。他擁有耶魯大學的經濟學博士學位，曾在耶魯和麻省理工學院任教，他甚至當過甘迺迪的國家安全顧問邦迪的老師。畢賽爾溫文儒雅、聰明、冷靜、具說服力，他是善於思考的情報首腦，許多人認為他是接替杜勒斯的不二人選。於是他們通力合作向總統再三保證計畫的可行性；他們在三月

十六日前來提出一個替代方案，包括將入侵地點由千里達城

（Trinidad）轉移到較遙遠的登陸地點，名為「Bahía de Cochinos」，也就是豬獠灣。到了三月底，甘迺迪再次強調美軍無論如何都不會公開支援——也確信登陸行動仍會成功，並能引發一場人民起義。

甘迺迪所不知道的是，他們對行動成功的信心是奠基於他們預期他在面臨行動失敗時的反應。他們指望一旦最初的入侵遭遇注定發生的抵抗時，甘迺迪就會解放美國軍隊的全副力量。若非如此，甘迺迪就得面對他們假設任何新任總統都無法接受的羞辱。他們也沒有提及二位高層策劃者有意退出，因為他們確信此一規模銳減的計畫已無法奏效。

至此有些中情局的人員開始稱白宮為「流動賭場」（the floating crap game）^[1]。²⁰甘迺迪僅召開兩場內閣會議，以及兩次正式的國家安全會議；他寧可信任他能夠隨心所欲召集或解散的特別小組。「甘迺迪真的沒有讓自己涉入那或可稱為內務管理的職務，他壓根不在乎那些事。」他的特別助理道頓回憶道。大型會議的某些性質就是困擾著他，道頓斷言，他認為那樣的場合是在邀請人們表現得自負狂妄。²¹

他會拿起電話，打給教授、專家和國務院的基層辦事員；這些官僚花了些時間才搞清楚，電話中自稱是總統的聲音不是來路不明的怪胎。此外，甘迺迪對那些站在第一線的人士抱持一種特別的信任。「假如某人進來告訴我關於最低薪資法案的種種細節，我會毫不猶豫地駁回，」他後來告訴斯勒辛格，「但你總會假定軍事和情報人員擁有一些常人沒有的隱藏技能。」²²

參議院外交委員會主席傅爾布萊特（J. William Fulbright）反對古巴計畫，也無法苟同對於召開會議和決策過程的隨意態度；沒有階層制度，也沒有明確的指揮體系或責任制度。甘迺迪的「輪輻」管理哲學意味著「橢圓形辦公室的門不再上鎖」，時任白宮新聞祕書的薩林格說。

「我們共有十二人，無時無刻都能進入辦公室。」²³四月的第一週，距離D日週年不到兩星期，曾任哈佛大學學院院長的國家安全顧問邦迪對決策過程感到極為憂慮，而寫了一份備忘錄給甘迺迪。「球已經三番兩次落地，」他警告，「因為沒有人意識到長期且明確的職責。」²⁴

古巴行動代碼是「崎嶇之路」（Bumpy Road），這名稱說明了一切。「我想所有人都是硬著頭皮上陣，」甘迺迪在入侵行動前一刻如此告訴他的幕僚索倫森。而不久後，他們最可怕的惡夢就會成真。

止血

即使入侵行動已經明顯陷入困境，籌劃人員仍倉促補救，以避免最壞的情況發生。四月十八日深夜，首長在橢圓形辦公室開會；這是開戰的第二天，畢賽爾依然堅持假如甘迺迪派出海軍戰鬥機、提供空援，還有機會挽救任務。

「讓我出動兩架噴射機，去擊落敵人的飛機。」海軍作戰指揮官柏克司令（Admiral Arleigh Burke）如此要求。

「我不要美國介入。」甘迺迪堅持。

「該死，總統先生，」柏克反擊回去，「我們早就已經介入了。」²⁵

會議一直持續到凌晨四點。甘迺迪一度幾乎是在話說到一半時突然離席，走到外頭的玫瑰園，在春寒料峭的夜晚中獨自走了近四十五分鐘。其他人就只是從窗戶向外望著他。「他看起來是如此沮喪孤獨。」索倫森說。²⁶

賈姬．甘迺迪還能憶起，那場敗仗的重擔全落在她那熱切、樂觀的

丈夫身上。「他回到白宮的臥室時開始哭泣，當時只有我在場，」三年後她如此告訴斯勒辛格。「他就只把頭埋在雙手中，貌似在流淚。當時真令人傷心，都是因為他上任百日、他的夢想，全被這件糟糕的事情給搞砸了。他真的非常在意。」²⁷

最後，甘迺迪同意為早晨的轟炸航路出動一輪空中掩護——這次行動導致了最後的潰敗。中情局從尼加拉瓜派出B-26轟炸機；海軍則從〈艾塞克斯號〉（*Essex*）航母上派遣戰鬥機。因為他們來自不同時區，兩方抵達目標區的時間相隔一小時。其中兩架轟炸機遭到擊落，四位來自阿拉巴馬州空軍國民警衛隊（Alabama Air National Guard）的飛行員犧牲。超過一千名英勇作戰的流亡者別無選擇，只能投降。流亡軍旅指揮官荷西．「佩佩」．聖羅曼（José “Pepe” San Román）回傳的最後訊息是「你們的人怎能如此對待我們？」²⁸

索倫森觀察道：「總統得到保證計畫將會秘密進行且成功而批准同意，事實上卻發現行動的規模太大以致無法保密，但又太小以致無法成功。」

隔天，白宮召開全體內閣會議：據無任所大使鮑爾斯（Ambassador at Large Chester Bowles）觀察，這場會議「幾乎就跟我記憶中在公職期間所經歷的任何會議一樣嚴肅，而那說明了許多事情。總統真的相當心煩意亂，不難理解他為何如此。」鮑爾斯被這場行動計畫的自由派反對者環繞。如今行動以悲劇收場，鮑爾斯描述，「會議上的反應幾乎可說是不留情面，每個人似乎都在責備自己以外的所有人。」依他所見，甘迺迪的信心是源自他多次僥倖脫險的人生。「在此他第一次面對自己判斷錯誤的窘境，儘管在他批准計畫前已經召開過好幾週的會議。」²⁹

不過道頓在那場會議中看到了另一番景象。他回憶甘迺迪談起事件經過滿是殘忍和痛苦，但他為此事負起完全責任。「即使是在那樣的時

刻，他在內閣面前也沒有要求他們團結一致，」道頓認為，「他沒說他們要避免被批評，也沒有要求他們採取同樣的公開立場。」³⁰而此立場同樣反映在他當週星期五面對記者的時候。「有句老話說，勝利有上百個父親，失敗卻孤苦無依。」他說，「我是政府中必須承擔責任的人，這點顯而易見。」³¹

但私底下，他的助理說，他一次又一次質疑相同的問題。「在我的一生中，我一直都知道不要事事依賴專家。」他告訴索倫森，「我怎麼會如此愚蠢，任由他們去做？」³²核心問題不僅是他不了解他們，以及他們的強項與弱點；他們也不了解他。「他們不相信像我這樣一個新任總統不會恐慌而企圖保住自己的顏面。」甘迺迪說，他們認為到最後整個計畫將靠他派出軍隊，拯救這次的任務。「唉，他們完全錯看我了。」³³

世界各國的反應格外猛烈；彷彿他確實公開侵略他國般對他大力譴責。赫魯雪夫稱這次行動是「讓全世界反感的一項罪行」。美國在同時間分別顯露出挑釁和懦弱的一面，「你們在瓜地馬拉告捷，已經留下一道創傷，」一位拉丁美洲外交官如此告訴一位聯合國的美國外交官，「你們在古巴失利，則會帶來雙重創傷。」³⁴杜魯門任內的國務卿艾奇遜當時人在歐洲——「這起事件真的讓歐洲人深受打擊，完全沒有料到會有如此不負責任的作為，」他說。「他們對新政府懷抱極高的期待，但此事發生後，卻因遭受打擊而落入失望深淵。」³⁵

專欄作家李普曼首次登上電視舞台，抱怨甘迺迪在他就任頭幾個月所完成的一切都是對前任總統的生搬硬套。他論稱，當時的政府「就像年輕三十歲的艾森豪政府」。³⁶對甘迺迪白宮的奚落再也沒有比這更殘忍的了。

於是甘迺迪開始設法止血，此時他希望能得到一些人的援助，四個

月前他從沒想過會打電話給他們。他向尼克森求助；尼克森的女兒翠西亞（Tricia）看到來自白宮的訊息時說：「我就知道！要不了多久他就會陷入麻煩，必須向你求救。」³⁷尼克森回電，甘迺迪接著請他來白宮一趟。他們在橢圓形辦公室見面。「氣氛很緊張，」尼克森說。他回憶當時甘迺迪生氣踱步，咒罵中情局、聯席會議及白宮幕僚：「所有我徵詢過意見的混蛋——這些軍事專家和中情局幹員——都向我保證計畫會成功。」

兩人會談了將近一小時。「外交事務真的是總統所要處理的唯一重要事項，對吧？」甘迺迪承認。「我的意思是，比起這種危機，最低薪資是一點一五美元或一點二五每元算什麼狗屁問題啊？」尼克森在離開後回想：「看著必須面對這慘痛悲劇的男子，儘管不全然是他的錯卻無法逃避責任，我心有戚戚焉。」³⁸

甘迺迪知道胡佛也不成問題。他到華爾道夫寓拜訪這位前總統。「你知道我是一位貴格教徒，我也厭惡戰爭，但我敢對天發誓，」胡佛告訴甘迺迪，「假如我是美國總統，我會命令必要的武力介入豬羅灣，並當古巴軍隊在那裡時殲滅他們.....我會直截了當地了結此事（原文如此）。」³⁹

不過甘迺迪深知與艾森豪的會晤才是最重要的會議，他或許是這個世界上唯一有力量能夠幫助甘迺迪將災難壓力拋諸腦後的人。事件發生前兩人沒有太多接觸：由於甘迺迪向國會提議恢復他的陸軍軍階，所以艾森豪在三月份曾拍發電報感謝他。但兩人的關係一直流於形式且疏遠，直到此刻甘迺迪需要他人認真的建言。

在此之前，甘迺迪從未踏入大衛營一步。這個總統的度假地是由羅斯福所建，而後以艾森豪的孫子重新命名。隔天，甘迺迪登上一架直升機飛往馬里蘭州卡托克丁山（Catoctin mountains），這是他的處女航

——他將在那裡與艾森豪面對面會談，艾森豪從鄰近的蓋茲堡來此會合，並帶領甘迺迪到處參觀。

「你下去一趟，告訴那個小男孩小心一點，」一位女士從愛荷華州打電報給艾森豪，「其實最好是你自己前去接手。」⁴⁰

因為現在沒時間讓菜鳥當家。「假如你還是總統，豬灣事件有可能會發生嗎？」他的兒子約翰問道，艾森豪提醒他別忘了諾曼第登陸。

「我不發動拙劣的入侵。」⁴¹

接受教訓

甘迺迪可能從不在乎艾森豪所說的話，但他知道自己至少得做做樣子。別的不談，光是他們兩人商議的畫面，就己能成功再次向人民保證，年輕的總統正在取得他所需的建言。

杜勒斯已經在前一天向艾森豪做過簡報，所以這位前總統至少對搞砸的事有些概念。

艾森豪抵達大衛營時，甘迺迪來到直升機坪與他會合，他們立刻開始檢視實際情況。這位較年長的前總統覺得甘迺迪既直言不諱又深感愧疚。「他似乎非常坦白，但也非常悶悶不樂，而且困惑不已。」艾森豪事後說。「我相當仔細地質問他，當時他的狀況不如以往。」⁴²兩人的會談比起僅僅幾個月前過渡期間的正式會談狀態明顯不同，更不加掩飾且私密。

他們在白楊樹小屋（Aspen Cabin）吃炸雞午餐，接著一起坐在觀景窗旁，眺望設有兩洞的高爾夫小果嶺。

「在上任幾個月前，沒人能體會這份工作的艱辛。」甘迺迪坦承。

「總統先生，」艾森豪回應，「希望你能原諒我提起此事，但我想我在三個月前已經提醒過你了。」

「自那之後我的確學了很多。」

甘迺迪歷數事件始末、他所面對的壓力、許下的承諾，以及情報、時機、運輸作業和戰術的連續失利，將軍傾聽並訓了他一頓。

艾森豪的孫子大衛·艾森豪在他的回憶錄《榮歸故里：與德懷特·艾森豪的生活回憶，一九六一至一九六九年》（*Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969*）寫道：「兩名男士之間的尊嚴問題與他們對國家安全會議及艾森豪精密的參謀體系所抱持的不同觀點有關，亦即斯勒辛格後來說邦迪歡欣『屠殺』的制度。對艾克而言，甘迺迪最令人惱怒的競選諾言是要恢復羅斯福隨性的組織方法。」⁴³

艾森豪再三向甘迺迪強調決策如何完成、誰來介入及如何介入。艾森豪從他的軍事生涯學到，天賦是成功的必要條件，但絕非充分條件。他相信，保證明智決策的唯一方法是集合所有負責單位，並讓他們爭個明白。「我不相信一次召見一個單位這種方法，因為這麼做只會讓你對最近期聽的報告最印象深刻。」他事後說，「你必須讓英勇的人、擁有強而有力論點的人聚在一起，讓他們彼此辯論和爭論。」⁴⁴

於是他緊咬不放：「總統先生，在你批准這個計畫前，你有讓所有人在你面前辯論此事，以便親自了解一切利弊再做決定嗎？還是你是分別會見這些人？」

「呃，我的確有召開會談，」甘迺迪說。但從不是一個完整的國家安全會議。「我只是批准了中情局和參謀首長聯席會議所建議的計畫。我只是採用了他們的建議。」

但在參謀首長聯席會議核實後，你有更改計畫嗎？他曾親自指揮聯

席會議首長，因此他了解將軍們在和總統交談時，他們對一項計畫的口頭支持只能聽聽，每項承諾都必須要以書面載明。甘迺迪承認縮小了空中掩護的規模，不過艾森豪對此窮追不捨：為何軍隊已經到了海上，他還改變計畫？

甘迺迪提醒艾森豪，難題在於他企圖隱藏美國介入這整起行動的事實。「我們認為假如曝光實際上是我們在發動這次行動，而不是那些反叛分子的話，蘇聯將很可能在柏林製造麻煩。」

這想法大錯特錯，艾森豪反駁。克里姆林宮的人敬佩實力，並且懂得冷靜計算自身利益的重要性。「他們一旦看出我們暴露出一絲脆弱，就會竭盡全力打壓我們。而當他們看見我們展現力量並主動出擊，那他們勢必得小心翼翼。」豬羅灣的失敗，艾森豪預言，只會讓赫魯雪夫膽敢做些他原先不會做的事。

關於這點，艾森豪很快證明他是對的。

至於隱瞞美國所扮演的角色，艾森豪則是付之一笑。「總統先生，你怎麼能期望世界會相信我們真的與此事無關？這些人從哪裡取得船隻能夠由中美洲前往古巴？他們從哪裡獲得武器？他們從哪裡得到所有通訊器材和一切所需的裝備？你如何可能不讓全世界知道美國已然涉入的事實？」

接著他建議，一如他在他們於就職典禮前的會議時提出的建言，亦即成功比保密更重要——而這也是中情局以為甘迺迪會抱持的想法。

「我認為當你介入這類事情時，只有一件事必須達成，」艾森豪說，「那就是只許成功。」否則當然根本就不要涉入。

「好，」甘迺迪回答，「我向你保證從今以後，假使我們捲入任何類似的事，目標將只有成功。」

艾森豪說他支持能阻止共產黨於西半球鞏固勢力的任何政策。但他

警告，除非遭遇極端的挑釁，美國人民不會支持直接的侵略行動。⁴⁵艾克寬慰地發現，甘迺迪從頭到尾沒有提到，問題在於這是一項繼承而來的計畫出了差錯。

在這春季的下午，兩人在一百二十五英畝的宅院小徑中邊散步邊談話。此宅院被通電柵欄所包圍，由海軍陸戰隊守衛，攝影機在安全距離環伺四周——所有這一切的安排都是為了保障他們所需的隱私。

會面以至關重要的媒體拍攝環節作結，這場總統團結一致的表演將告知世界，美國就算威信掃地，依然會決心團結。「艾森豪激勵全國同胞在古巴問題上支持甘迺迪」出現在《紐約時報》頭版標題，下面則是他們在小徑散步的照片，兩人低著頭，艾克將雙手和帽子緊握在背後。

「我請艾森豪總統來到這裡，告訴他近期事件的最新情況，並從他的想法和經驗中獲益良多，」甘迺迪說。艾森豪盡職地宣稱：「我完全贊成美國支持必須為我們外交事務扛起責任的人。」

會談結束後，艾森豪熱心帶領他的弟子參觀大衛營；他對那裡相當熟悉，也認識某些員工。這座宅邸附設保齡球館、電影院、冷水泳池、靶場，以及羅斯福建造的單房和兩房小屋，裡頭掛著他最喜歡的海軍鳴鐘。他也帶他散步到一間叫做山茱萸（Dogwood）的小屋。「我要讓你看這些設施的樣子。」他說。⁴⁶隨後甘迺迪開車載艾森豪返回直升機坪，並提議近期他們一起打高爾夫球。

艾森豪曾將羅斯福命名的香格里拉（Shangri-La）更改為大衛營，再次更改名字與否當然是甘迺迪的特權。在這次會面後的第三天，白宮發表與所有推測相反的聲明，總統官方度假地將維持原名大衛營。

忠誠的反對黨

艾森豪在接下來的日子裡展現出忠實盟友的態度。當紐約州共和黨聯邦眾議員米勒（Bill Miller）指控甘迺迪因取消艾森豪的空中掩護計畫，以致削弱入侵行動時，艾森豪公開否認曾有這樣的特定計畫。⁴⁷

大衛營會談後一個星期，共和黨國會領袖旅行至蓋茲堡與艾森豪會面，希望能聽到艾森豪大力譴責這位乳臭未乾的繼任者，但艾森豪卻斷然警告他們不要從事「政治迫害」。

「不要回顧過去、頻翻舊帳，」他堅稱，「而是要看未來我們如何做得更好。」⁴⁸

但私底下，艾森豪對於一些甘迺迪支持者暗中流傳的八卦大發雷霆，他們傳言艾森豪或多或少參與共謀，甚至是罪魁禍首。催促他對付甘迺迪的壓力越來越沉重；眾人對此事已心照不宣——而共和黨人缺乏明確地代表忠誠反對黨的聲音。「在古巴事件之後，」大衛·艾森豪回憶，「艾森豪認真考慮組織類似『影子政府』的團體，並與他前任內閣和共和黨籍當選官員保持密切連結，作為影子政府的基礎。」他邀請一些老朋友和顧問到蓋茲堡午餐，包括前商務部長維克斯（Sinclair Weeks）、參議員莫頓（Thruston Morton）、前預算局長史丹斯（Maurice Stans）、司法部長羅傑斯（William Rogers）、駐聯合國大使華斯沃斯（James Wadsworth）、前國家安全顧問葛雷（Gordon Gray）和農業部長班森（Ezra Taft Benson）。⁴⁹

午宴賓客論稱，甘迺迪的蜜月期已經結束；政府正在盡一切可能暗中破壞艾森豪政府的紀錄和聲望；共和黨人需要一個強而有力的代表現身政治舞台，以挑戰甘迺迪的媒體優勢。關於豬灣事件，甘迺迪只在事後才向共和黨求助，根據艾森豪的觀察，這是在「努力推卸責任」。

「儘管在事後被徵詢，但我不會成為古巴事件究責的對象。」

「人民仍然信任你，」班森說，他是剛成立的極端保守主義團體約翰伯奇協會（John Birch Society）的成員。「硬起來吧，反對甘迺迪和對美國不忠是兩回事。」但艾森豪一直堅持不付諸具體的人身攻擊；而且至此他已經完全內化俱樂部的禮節。

「身為榮譽退職人員，」他告訴他們，「我必須沉默。」

葛雷警告，在新總統上任一百天後就高喊「失敗」可能會帶來反效果，而聚會成員贊成讓艾森豪置身在爭鬥之外。

在接下來的數星期內，艾森豪將會聽取來自華盛頓和全國各地的友人的事後報告。他在一本日記本內夾了一張草圖，那是擔任計畫顧問的一位前拉丁美洲大使提供給他的一份入侵區域概略地圖。圖中顯示出必要的空中掩護如何一度到達目標地區上空，但白宮命令將其撤回，棄守在海灘上的入侵者任由命運宰割。

他對外持續展現支持的態度，但私底下的蔑視卻是昭然若揭。「這張圖令人生厭地說明了在錯誤時機處置失當、優柔寡斷、膽怯畏懼的過程。」艾森豪在他的日記中如此寫道。這段內情若被公開，如他所預測，將會造成一大轟動。「假如這是真的，這段故事會被稱作『側寫：膽小與舉棋不定』。」⁵⁰

習得的課題

中情局監察長萊曼·科克派屈克（Lyman Kirkpatrick）研擬一份事後檢討報告時，做出的結論與上述說法相去不遠。他的報告是冷戰時期最機密文件之一，指控畢賽爾和他的助理們乃是藉由建立「無政府且混亂」的指揮體系，來「見機行事（展開入侵）」。⁵¹這次作戰行動已因

「拙劣的計畫」、「蹩腳」的人員配備、糟糕的情報，且「未能提醒總統行動已不再勢在必得」而注定失敗。⁵²

國家安全會議顧問邦迪提出辭呈，但遭甘迺迪駁回。邦迪寫了一篇長備忘錄，細數甘迺迪作風和方法的瑕疵，並且將之與杜魯門和艾森豪的作為比較，對他相當不利。「我們無法讓你安分一點，」邦迪指責，「在五天內召開三次會議相當愚蠢——而一次將其延後六星期同樣離譜。」⁵³甘迺迪要求的報告有半數從未被檢視翻閱，因為等到他有空閱讀報告時，他已經在進行下一步了。

邦迪訴諸甘迺迪的前輩們，明確指出也許甘迺迪能從這些老傢伙身上學到些東西。「杜魯門和艾森豪每天早晨的例行公事，首要任務就是處理外交事務，」他提到，「而幾星期前你要求我也比照這個基準開始與你會談。我成功在三天前的早上攔到你，但時間總長大約只有八分鐘，於是我斷定你並不喜歡如此開始你的一天。」⁵⁴

豬羅灣事件改變了甘迺迪的行政管理方式。⁵⁵他不再相信專家判斷絕對正確，並且重建部分艾森豪的體系，甚至恢復他曾堅決地廢除的一些委員會。一九五六年，艾森豪曾設立總統外交情報活動顧問委員會（President's Board of Consultants on Foreign Intelligence Activities）——甘迺迪的父親喬·甘迺迪也是創始成員之一。甘迺迪原先計畫廢止該委員會，且一併廢除其他妨礙有力外交事務的官僚機構。但在豬羅灣事件後，他「重啟之」，並賦予委員會一個新名稱：總統外交情報顧問委員會（President's Foreign Intelligence Advisory Board，簡稱PFIAB），並任命基里安（James Killian Jr.）為主席，他曾擔任艾森豪的科學顧問，現為麻省理工學院的校長。⁵⁶此外甘迺迪還辭退了杜勒斯。

在混亂的一年即將結束之際，甘迺迪找到一個方法來表達他的感激之情，感謝曾警告過他，接著在必要時又支持他的那位前輩。他派遣他

新的中情局局長，同時也是艾森豪舊識的麥康（John McCone）到加州棕櫚沙漠市（Palm Desert）向將軍簡報。麥康在聖誕節幾天後到達，帶來一盒印有總統徽章的高爾夫球和甘迺迪的親筆函。

「親愛的將軍，」甘迺迪寫道，這次他使用了艾森豪喜歡的稱呼，「我在聖誕節時收到了這些高爾夫球，但很遺憾因為我的背傷，好幾個月我都無法使用它們。你是我認識唯一有資格使用它們的高爾夫球員——於是我決定贈送給你，並獻上我最誠摯的祝福。」⁵⁷

艾森豪拒絕批評甘迺迪對古巴災難的處理方式；但他已經發現，一位卸任總統形塑事件敘事的力量遠不及現任總統。他相當擔憂人們如何記住他在這事件中所扮演的角色，一如歷史學家安布羅斯所述，這是他唯一一次著手嘗試修正官方紀錄，以利正確反映他對事發經過的記憶。

這一切都要回溯到一九六〇年三月的那場關鍵會談，當時艾森豪首次批准中情局的訓練任務。入侵後的兩個月，艾森豪與他過去的親信聯繫，詢問他們關於那次會談的記憶；他的助理葛雷回應，他確實存有會談紀錄，與艾森豪其他機密的總統文件一同存放在馬里蘭州的軍事訓練中心瑞奇堡（Fort Ritchie）。艾森豪派他的兒子約翰去取回會談紀錄，並與葛雷一同坐下來仔細研究該文件。其中的敘述確實證實，艾森豪早已肯認在對卡斯楚展開任何行動之前，恰當地扶植貌似真實的流亡政府相當重要。但艾森豪一直到偶然發現「制定計畫」這幾個字時，才出現反彈的情緒。

「這寫錯了，」他堅稱，「我們沒有做任何軍事計畫。」他所批准的只有古巴流亡者的訓練，而非部署他們的一份藍圖。「若你允許，」他告訴葛雷，「我將重寫此頁以符合事實。」葛雷同意；⁵⁸十多年後，他寫信給艾森豪總統圖書館的助理館長，解釋備忘錄的原初版本如何會使人誤解，以及他們如何修改的過程。

對甘迺迪而言，豬獠灣事件是他任期的低點，但仍不是他上任首年的唯一挑戰。他努力壓制蘇聯在寮國、安哥拉及總統遭暗殺後的剛果的影響力。一九六一年三月，在日內瓦舉行的禁止核試驗會談破局；蘇聯在四月將一人送上外太空，贏得太空競賽；南韓政府在五月遭到推翻。同年六月，赫魯雪夫在維也納美蘇高峰會上對甘迺迪窮追猛打。那年夏天，蘇聯重啟中止三年的核武試爆。甘迺迪一度召開國家安全會議並問道：「這些問題是我們從前任接手而來的，還是我們自己造成的？」⁵⁹

「唉，」他在另一場會議中評論，「想想我們會把什麼問題傳給接任我的可憐傢伙。」

另一方面，連續的挑戰——甚至是慘劇——似乎沒有傷害他在群眾心中的形象。豬獠灣事件後僅兩週的四月底，蓋洛普民調顯示，人民對他的滿意度高達百分之八十三。

「老天，這就跟艾森豪一樣，」甘迺迪說，「我做得越爛越受歡迎。」⁶⁰

恐懼與威脅

甘迺迪的新聞發言人薩林格說，甘迺迪最懼怕的是「他可能必須成為一名發動核戰的總統」。⁶¹

一九六一年夏天，甘迺迪首次與赫魯雪夫在維也納會談，結束賦歸時感覺自己從沒遇過如此不在乎論理的領袖，如此明目張膽地忽視聖經中末日善惡聖戰的前景。「他把我當成一個小男孩，」甘迺迪對巴比如此抱怨道。⁶²豬獠灣事件後，他判斷赫魯雪夫就是認定他懦弱且未經世故，一如艾森豪警告過他的那樣。這對他而言是相當危險的印象。於是

當一位《紐約時報》的記者詢問他們的會談進展得如何時，總統直言不諱。

「那是我人生中最糟糕的經歷。」甘迺迪如此形容之，「他轟得我體無完膚。」⁶³

甘迺迪回到華府後，開始徵詢他的專家顧問：在一場核武交戰中，究竟會有多少美國人民罹難？答案揭曉：大約七千萬人。艾森豪的大規模報復政策仰賴的是長程飛彈和北極星飛彈潛艇，幾乎是無差別攻擊蘇聯、中國和東歐，來全力回應挑釁。軍事歷史學家卡普蘭（Fred Kaplan）提到，在單一整合作戰計畫（Single Integrated Operational Plan，簡稱SIOP）中，沒有調動部隊的空間，也沒有出錯的餘地；⁶⁴在這樣的危機中，總統的選擇「不是自殺，就是投降」。

該計畫實際上是以自動駕駛儀操作——彷彿真有一個按鈕，一按下就表示世界末日來臨。一旦總統同意批准，軍隊即接手展開行動——而且無法回頭。當甘迺迪首次聆聽參謀首長聯席會議主席雷米澤將軍的核戰政策簡報時，傳記作家里夫斯寫道：「甘迺迪緊抓著他的椅子把手，指關節都發白了。他和他的國務卿離開房間，低聲嘀咕：『而我們竟然還稱自己是人類』。」⁶⁵

上任後第一個夏季到來時，甘迺迪身邊的人見他總是愁容滿面、沉默寡言。⁶⁶他熬夜討論戰爭。我們如何排除冷戰中的某些戲劇性事件，讓策略更講究實際，減少神學導向？⁶⁷一如國防部長麥納瑪拉所述，美國擁有的「可操用力量」太少。⁶⁸在威脅逐漸增加的時刻，選擇有限相當不妙——尤其是赫魯雪夫已經開始咕噥表示要把柏林納入東德。赫魯雪夫必須制止從東部流向西部的難民潮：那是令他蒙羞的場面，因為當時他正企圖向第三世界推銷這個工人天堂的願景。

可是甘迺迪和西方勢力無法容許赫魯雪夫併吞一座自由城市。總統

稱柏林為「西方勇氣與意志力的偉大試煉場」，並且宣布「攻擊那座城市將被視為攻擊我們全體」。緊張局勢升溫：坦克已轆轤駛入戰鬥位置。

接著在一九六一年八月十三日，拂曉之前，東德士兵便開始在柏林修建圍牆，最終會將這座城市一分為二，並成為時代的標誌。這對懷抱著西方夢的東德人是個壞消息，其中有超過三百萬人——占總人口的百分之二十——已經溜過邊界，到達西方。但就冷戰反常的道德算計而言，這對甘迺迪總統卻是好消息。

「這是他擺脫窘境的方法，」甘迺迪向他的助理歐唐諾談及赫魯雪夫，「這不是很理想的解決方式，但一道牆遠比一場戰爭好太多了。」⁶⁹

到了十月，甘迺迪將核子潛艇製造量增加五成，軍隊空運容積提升七成五。他將義勇兵飛彈（Minuteman missiles）的庫存加倍，每個月M-14步槍的生產數量由九千支增加到四萬四千支。⁷⁰而在蘇聯重啟核爆試驗之後，沮喪的甘迺迪發現自己別無選擇，只能跟進。他到總統俱樂部徵詢意見時，杜魯門特別同情他。他明白要做出這個決定多麼艱難。至於艾森豪，他則宣稱：「嗯，我認為你早該這麼做了。」⁷¹

又是古巴

赫魯雪夫對於自己的戰略劣勢一清二楚；美國擁有更多的核子武器，運輸武器的能力也較為靈活。中國在爭奪非結盟國家的首腦地位的過程中逐漸鞏固勢力。而蘇聯的經濟陷入泥淖，讓他的國內地位岌岌可危。這些只是一九六二年夏天那場豪賭——即在古巴設置一些中程飛彈

——背後的部分動機。「任何一個笨蛋都能發動戰爭，」赫魯雪夫告訴他的部下，「但這場仗不可能打贏.....所以這些飛彈只有一個目標——嚇唬他們，遏制他們.....還以顏色。」⁷²

雖然飛彈的設置是秘密進行，但蘇聯軍事活動的增加既顯而易見也空前絕後。另外，因為美國正迎向一九六二年的期中選舉，對共和黨人而言，這是將古巴塑造成甘迺迪整體總統任期的隱喻的絕佳機會。像基廷（Kenneth Keating）這類保守派參議員就攻擊甘迺迪，在面對他堅稱是古巴防禦性武器增長的時刻，甘迺迪是個「毫無作為的總統」。⁷³俱樂部長久以來的敵對狀態在此時浮上檯面，尤其是在杜魯門反駁這些批評者時，他說道：「我們之所以陷入古巴危機，就是因為艾克沒膽執行門羅主義（Monroe Doctrine）。」⁷⁴甘迺迪則在同一時間表示，他希望「在這個核武時代」，美國人民「要保持沉著勇敢」。⁷⁵

這些話他可能也是在對自己說。

尼克森於一九六〇年失利後，艾森豪已經感到焦躁不安、被邊緣化、被間接否決，而一九六二年的國會選舉提供了他另一個證明自己的機會。「他想念政治生活，」巴比·甘迺迪如此猜測艾森豪的狀態。「他懷念那些阿諛奉承，所以他一直企圖重回政壇。他說——在一九六二年——他甚至比在任總統時更熱衷政治和競選。」⁷⁶

甘迺迪在九月下旬到賓州哈里斯堡（Harrisburg）從事競選活動時尤其如此，那裡幾乎就像艾森豪的後院。當時甘迺迪在演說時表示要提供國家一個選擇：美國可以「在已步上的進程加快腳步，或是再次偏離航道、陷入僵局」。他提醒民眾他接任時的狀況：「國家的引擎閒置.....近五百五十萬名美國人失業，這是自二次大戰以來最多的失業人數.....世界各地的景象令人抑鬱寡歡。」⁷⁷

聽聞這樣的猛烈抨擊，艾森豪勃然大怒；《新聞週刊》以「好戰的

狂怒」來形容他。俱樂部有其規矩，一般而言禁止前任總統在外交問題上攻擊在任者，但人的耐心是有限的。他聯繫一位共同朋友傳話給甘迺迪，警告他：「只要再發生一次像哈里斯堡那樣的攻擊，我在外交政策上支持兩黨的立場將永不復存。」⁷⁸

十月十五日，艾森豪站在六千名熱情高漲的波士頓共和黨人前，譴責甘迺迪「過去二十一個月以來令人沮喪的外交紀錄」。

「實在是難過到令人難以啟齒，」艾森豪宣稱，並開始反擊；他尖銳地表示，在他任職期間，「我們沒有丟失一丁點的土地，使之落入專制暴政的控制，我們沒有目睹任何棄責的行為.....沒有牆被築起，也沒有具威脅性的外國基地建成。」⁷⁹

這一來一往的評論攻擊已足以啟發《紐約時報》在社論中修理兩位總統。艾森豪的攻擊「無疑有部分是被甘迺迪總統最近針對艾森豪時代外交事務的誹謗所激發，」報紙坦承，「但用泛泛的曖昧語彙，偏袒討論外交政策對公眾服務毫無幫助。」⁸⁰

然而，當時甘迺迪還有其他事需要操煩。在艾森豪演說後的隔天早晨，也就是十月十六日，邦迪在八點四十五分左右敲響總統的臥室房門，手臂下夾著一組U2偵察機拍到的照片。

「總統先生，」他說，「現在這裡有些照片鐵證.....俄國人已在古巴設置攻擊性飛彈。」

甘迺迪隨即通知巴比。

「我們有大麻煩了，我要你來一趟。」⁸¹

那天早晨開會的團隊後來被稱作「執行委員會」（ExComm），它將成為此次事件中甘迺迪決策組織的核心。

古巴飛彈危機是總統賽局理論的最終試驗。甘迺迪和他的顧問們面對一道幾乎不可能解決的難題。他們要發動一次空中攻擊來除去飛彈嗎

——儘管他們幾乎可以確定無法全數銷毀？或者是一波範圍更大的空襲，但可能緊接引發一場全面性的入侵行動？他們要以外交手段開始，從而放棄攻其不備嗎？或是實施海軍封鎖或隔離，萬一失敗還能選擇升級戰爭規模？強硬派人士主張發動一次總攻擊，而外交官則主張以外交解決。

在他們達成共識之前，保密工作必不可少。整個星期，甘迺迪仍繼續他的競選行程；有天晚上，委員會的九名成員在國務院開完會後，全塞進一輛車子，唯恐一整排的豪華轎車車隊會向記者走漏消息。巴比．甘迺迪前往白宮的路上都坐在政務次卿亞歷斯．詹森（Alexis Johnson）的大腿上。⁸²白宮食堂日夜開放；⁸³工作人員被安排在地下二樓的防空洞過夜。

在向全世界解釋他決定在古巴實施海軍封鎖時，甘迺迪需要讓俱樂部的角色既公開也保持私密。他希望他的前輩在背後全力支持；十月二十二日星期一早晨，他在準備於當晚向全國國民發表演說時，打電話給胡佛、杜魯門和艾森豪。「面對核戰迫在眉睫的可能性，我們無法想像甘迺迪所承受的壓力，」歷史學家達萊克論稱，「這是他打電話給三位前任總統的原因之一。他認為只有他們才能夠體會他現在所肩負的重擔。」⁸⁴

艾森豪帶來的助益最大。他趁著週末飛到華盛頓，接受他的老友兼現任中情局局長麥康的邀請，麥康向他簡報即將發生的大事。「他最初是懷疑甘迺迪設定了古巴危機的時機，以利在最後關頭提振民主黨的選情，」大衛．艾森豪回憶道；⁸⁵多年來某些共和黨人都對這樣的說法堅信不疑。但麥康基本上是擔任甘迺迪對艾森豪的聯絡人，可能有益於改變艾森豪的觀點。

「他安撫艾森豪，」巴比．甘迺迪在一九六四年談及此事。「他是

影響艾森豪的人，提供他另一方的看法，並平衡他一直以來所接收到的訊息。」

麥康知道艾森豪經常從別有用心的人士口中得知消息。「他就被這些會向他通風報信、製造謠言的人餵食毒藥，」巴比說，所以麥康試圖更正那些訊息。麥康告訴甘迺迪，艾森豪真的想要做對的事，「所以他（麥康）能夠與他合作，或至少能規勸他幾分。」⁸⁶

星期天早晨，艾森豪上電視，全副武裝地表現出捍衛俱樂部的姿態。他的發言與前一週的評論自相矛盾，也反駁共和黨主席有關古巴是選戰首要議題的宣示。「艾森豪禁止將任何外國危機炒作為選戰議題」成為《紐約時報》的頭條要聞標題。⁸⁷「他主張將當前的外交政策列為黨派攻擊目標並不恰當。」

他表示，儘管共和黨人可以評論歷史和長程趨勢，那些攻擊甘迺迪總統處理國際危機的方法的人都是在弱化並分裂國家。「依我所見，任何他未來可能發表且涉及迫切危機的宣告都近乎神聖、不可違背。」艾森豪宣稱。

甘迺迪隔天早上打電話來時，艾森豪向他致意。「不管你打算怎麼做，」他承諾，「我絕對會.....盡全力支持。」他也警告聯合國和拉丁美洲可能會抗議美國的單邊行動。「我想你真的是選擇了你唯一能採取的行動。」艾森豪說。

「這決定十分艱難，」甘迺迪回答，「不用幾天，我們可能就會捲入入侵之災。」

從軍事觀點來看，這事毫無疑義，艾森豪觀察道：「但必須注意世界輿論——」

「還有柏林。」甘迺迪打斷他。他害怕任何對古巴的侵略會在柏林引發報復行動。但艾森豪在此時反駁他。他先前已經聽聞一切的相關意

見。

「就我個人而言，我不大同意那樣的想法，你知道的，總統先生，」他主張，「那些該死的蘇聯人會為所欲為，只要他們認為對自己有利。而我不相信他們會把某地的情況連結到另一地。」他也補充，他有可能完全誤判，但他不認為這兩個引爆點有所關聯。

接著甘迺迪切入正題。到目前為止，這通電話聽起來正式且出於責任感；但艾森豪的信心似乎誘發了甘迺迪的坦誠以待。因為全部的盤算確實都歸結如下：他即將採取一次不可逆的行動。這個世界上只有一個人明白他的感受。

「那麼要是赫魯雪夫宣告……假如我們攻擊古巴，就會演變成一場核戰？依你的判斷，如果我們入侵古巴，他們會發射這些核彈的機率有多高？」

「噢，我不相信他們會這麼做。」艾森豪回應。

「你不認為他們會嗎？」甘迺迪追問。「換句話說，假如局勢貌似理想，你就會冒這個險？」

你還有其他選擇嗎？艾森豪反問。他們在我們的後花園部署飛彈，除非清空，我們不會感到安全的。「有些狀況可能讓這些人發射核彈，」他承認，「但我就是不相信這會導致那種局面。」

接著兩人一起發出不安又厭世的苦笑。保持警覺——艾森豪如此建議。

「總之，我們會堅持到底。」⁸⁸甘迺迪說。

那天晚上，甘迺迪發表了一場電視演說，收看的觀眾人數是有史以來總統演講最多的一次。他看來疲倦且嚴肅，譴責蘇聯謊稱沒有攻擊意圖，詳述他們目前的挑戰，並宣布他實施海軍封鎖的決定。「我們如今生活的世界，已經不再只有實際的武器交火才代表對國家安全構成最大

威脅。」他提到，「這項首次在蘇聯之外的土地上突然秘密部署戰略性武器的決定是蓄意的挑釁，並且不當地改變了現狀，如果我們還希望自己的勇氣和承諾再次為敵人或朋友所信任的話，這個國家就不能接受這樣的對待。」

佛州坦帕市（Tampa）出現一波來福槍搶購潮；⁸⁹在洛杉磯一間雜貨店，民眾因爭搶最後一罐豬肉豆子罐頭而爆發肢體衝突。參議院多數黨領袖曼斯菲爾德（Mike Mansfield）打電話給他的太太，告訴她在機場會面；他們準備要飛回蒙大拿州的家避避風頭。「你的行為令人絕望。威脅人類生存。」⁹⁰哲學家羅素（Bertrand Russell）拍了這樣的電報給甘迺迪。在總統宣告這個消息的當天晚上，國務次卿鮑爾睡在他國務院辦公室的沙發上。隔天一早，國務卿叫醒他時這麼問候他：「我們剛贏得重要的一勝，你和我都還活著。」與此同時，甘迺迪和他的顧問們會面討論如何安排海軍封鎖，尤其在建立國會與大眾的支持時拖延一些時間。麥康提議再次聯繫艾森豪，爭取他同意能在與國會對話時援引他的名字，並取得他「身為一名軍人對這件事的看法」。⁹¹星期三早上，一份蓋洛普民調報告出爐，指出多數的美國人相信攻擊古巴將會觸發第三次世界大戰。巴比·甘迺迪如此形容他會議上的兄長：「他的雙眼緊繃，面色幾乎蒼白，我們就隔著一張桌子呆望著彼此。世界即將迎來一場大屠殺嗎？我們做錯了什麼嗎？.....我感覺我們正瀕臨險境，而且彷彿無處可逃。」⁹²

甘迺迪和他的全體內閣皆暫停代表民主黨議員的進一步競選活動；令他們惱怒的是，艾森豪繼續幫共和黨員站台，但隔天他確實呼籲所有美國人在這場危機中支持甘迺迪。「就古巴和蘇聯問題而言，接下來的這幾週我們絕不能有黨派之爭。」⁹³

那個星期結束之際，甘迺迪再次與俱樂部成員通話，告訴他們危機

基本上正在解除。赫魯雪夫將會撤回他的飛彈和技術人員，以換取美國不攻擊這座島嶼的承諾——並私下協議美國將從土耳其撤出飛彈。「現在我們必須等待並觀察事態的發展，」甘迺迪告訴艾森豪，後者表達憂慮之情，認為永遠不能信任蘇聯會信守諾言。他打給杜魯門的那通電話長度只有一半，而且完全是杜魯門在祝賀他：由他的口中說出的第一句話是「我對這件事的結局高興得要死」。

那麼，為什麼在古巴的第一次危機以慘劇收場後，這次事件能有圓滿結局呢？

這絕對和美國增強軍隊有關；赫魯雪夫知道一旦美國展現出以某種方式撤除飛彈的決心，他在火力上比不過美國。不過軍事因素只是這個遠遠更大的政治難題的一部分，而於此有些歷史學家主張，甘迺迪受惠於他從艾森豪那學來的經驗，以及他與眾不同的作風。

一方面，歷史學家貝西洛斯（Michael Beschloss）認為，艾森豪較注重階層制度的行事風格，可能致使他缺乏將這場危機導向和平收場所需的彈性。「假如艾森豪以他那種充滿威嚴的作風主導這些會議，他們幾乎不可能如此有效率。對此，可以說甘迺迪的危機處理天賦拯救了世界。」貝西洛斯寫道。⁹⁴

另一方面，甘迺迪以非常不同的方式處理兩次古巴危機，並在首次危機後聽取了艾森豪的指導，藉此度過第二次危機。至於從十月開始，他任命他所信任的泰勒（Maxwell Taylor）上將擔任參謀首長會議主席也頗有助益。甘迺迪並沒有列席執行委員會的每一次會議；總統不在房裡時，人們會用不同方式討論——而且更加自由。正如斯勒辛格所述，

「每個替代方案被搬上檯面檢驗，從與飛彈共存，到出其不意進攻迫使飛彈撤出，應有盡有……成員們等於是全面理解問題，先從這個角度檢視，再從另一角度切入。」⁹⁵

數星期後，西屋公司（Westinghouse）董事長康諾斯（William Knox）訪問莫斯科時，赫魯雪夫接見他，顯然急於解釋他自己的觀點。他說他不願相信甘迺迪是因為選舉將近才如此作為，但很難不作此聯想。他也提到，儘管他個人對艾森豪有些不滿，他確信前任總統會以較為成熟的方式處理事情。赫魯雪夫表示，美蘇關係的問題有部分是由於他的長子比甘迺迪年紀更大所致——甘迺迪終究涉世未深。⁹⁶

傳記作家里夫斯提到，當事件落幕，赫魯雪夫打退堂鼓，船隊掉頭折返，飛彈也撤除後，甘迺迪打電話給蒂芙尼公司（Tiffany's）訂購三十份由透明壓克力樹脂製成的月曆，並在十月份的版面上將這次危機從爆發到邁入尾聲重大的十三天日期刻印得特別深，而兩個角落則分別刻有他和各個執行委員會成員的姓名縮寫。蒂芙尼董事長霍芬（Walter Hoving）建議以純銀製作更為相稱，而且他願意自行吸收成本。⁹⁷

歷史的重擔

甘迺迪有多首特別喜愛的詩，在他獲悉飛彈已移除那天，吟誦了其中一首：

鬥牛評論者成排成列
擠滿巨大的鬥牛場
但只有一人明白實情
那就是與公牛決鬥之人

到了此時，甘迺迪在某種程度上已經了解到，只有總統才能比任何

其他身處白宮勢力範圍內的人更了解他們角色的特殊性。「那些擔任顧問、發表談話或制定法律之人，」他告訴《時代雜誌》，「與必須做出最後決斷的人之間確實存在差異……」。顧問經常意見紛歧。假如你選擇了錯誤的路線，而我有時便是如此，總統理所當然肩負起責任的重擔。顧問則大可繼續前進——去提出新的建議。⁹⁸」

一九六二年初，同為著名歷史學家的斯勒辛格的父親進行了一次學者間的民調，來評價各屆總統的表現。他邀請甘迺迪投票；甘迺迪之所以具備資格，不僅是因為本身是在位者，更是因為他以研究領導統御學者與普立茲獎作者的身分親自做過分析。

甘迺迪開始填寫選票；但一會兒他停下筆來。小斯勒辛格推斷，甘迺迪逐漸「強烈感受到總統一職的奧秘，足以讓他懷疑總統經歷的品質能否為沒有相同經驗的人所理解」。⁹⁹

於是甘迺迪回信給老斯勒辛格。「一年前，我會自信滿滿地做出回應。」他解釋，「但現在我沒有把握。上任一年後，我認為我還需要遠遠更大量的研究，才能掌握足夠資訊來做出判斷。」要挑出明顯成績斐然的總統相當容易，那就是華盛頓、林肯和羅斯福。甘迺迪接著說：「在我卸任後，我想要花上一段時間仔細檢視那些不那麼著名的總統。」

比起老斯勒辛格，甘迺迪在他的兒子面前就比較直言不諱了：「你會怎麼說呢？」甘迺迪質問小斯勒辛格。我們無從得知林肯會如何處理重建時期（Reconstruction）的問題；無論總統只是因為別無選擇才做了某些事卻受到讚揚，或是他們的個人努力造成巨大的轉變，選民往往一無所知。「只有總統本人才能夠知道他真正的壓力和真正擁有的替代方案為何。如果你不知道這點，你如何評判他們的表現呢？」

不過甘迺迪仍是一位黨性強硬的戰士，他當然很高興看到，當投票

結果出爐，杜魯門被排在「接近偉大」的等級，而艾森豪則落到表現普通的末段班。他對斯勒辛格開玩笑說，就是那些評分驅使艾森豪魯莽投入救援行動，在期中選舉大力為共和黨人站台。「這全是因為你父親做的民調。」甘迺迪斷言，「艾森豪多年來政途順遂，總是沐浴在眾人喝采的光芒之中。如今他看到這份投票結果，才意識到自己在冷眼旁觀的歷史研究者心中的地位為何——遠低於杜魯門，甚至屈居於胡佛之下。現在他瘋狂想要挽救自己的聲譽。」¹⁰⁰

這段話有幾分屬實；艾森豪大可忽略調查結果，視之為黨派鬥爭的戲劇效果。但他對此耿耿於懷。艾森豪的兒子約翰說：「這件事對我老爸造成了傷害。」¹⁰¹

這次活動提醒了眾人俱樂部仍有其作用：薩林格特別希望能找到機會讓三位前任總統齊聚一堂。他們全都婉拒出席授予邱吉爾公民身分的典禮。還有一次，杜魯門和胡佛受邀擔任美國食品和平計畫（American Food for Peace）的榮譽共同顧問；但他們彼此交換意見後，同意要拒絕參加；杜魯門將他拒絕信的複本寄給胡佛，胡佛說他很感激：「顯然我們都避開了這個邀約。」¹⁰²

甘迺迪整合團結他們，請他們支持擴大總統的貿易授權權限，以及一九六三年夏季簽署的禁止核武試驗，當然還有古巴問題——考量到三人都抱持同樣的反共信念，這幾乎是最容易達成共識的議題。特別是艾森豪，甘迺迪確保讓他覺得政府徵詢了他的意見，定期指派麥康到蓋茲堡向他簡報。

至於杜魯門，他退休後屢屢獲頒各項榮譽時，甘迺迪從沒有錯失任何機會向他祝賀。兩人的生日均在五月；一九六三年五月，甘迺迪寫信給杜魯門，說杜魯門是老當益壯的模範。「我希望四十九年的歲月也不會對我造成負擔，一如在你身上看不出七十九年的痕跡。」¹⁰³

但甘迺迪最終沒機會走到結局。

-
1. 編註：指賭客為躲避警察或法律制裁不斷變換地點。

第七章

「進來喝一杯如何？」——哈利·杜魯門

自一九〇一年麥金利總統以來，沒有一位總統遭到暗殺，直到一九六三年甘迺迪遇刺；一個如此年輕的生命驟逝，對國家而言宛如一次心臟病發。不過對前任總統來說，甘迺迪辭世尤其清楚地提醒他們，自己過去曾擔任的角色意義及其相應的風險。俱樂部的關係從未因死亡而變得如此緊密，無論過世的是成員、朋友或第一夫人。然而在現代，只有甘迺迪在任內死亡，於是讓前總統在極短時間內重新上工，他們彼此安慰，為國家服務，也突然將林登·詹森提拔為他們的一員。

仍在世的三位前任總統均曾面臨暗殺的威脅，以杜魯門而言便包括一九五〇年十一月一次企圖暗殺未果。「我爸爸被這件事嚇壞了，」瑪格麗特·杜魯門（Margaret Truman）談到甘迺迪的死亡時說道，「這是他人人生第一次無法面對新聞記者。」胡佛則是相當心煩意亂，以至於他的兒子亞倫（Allan）決定當晚留在華爾道夫寓陪他。詹森試圖聯絡他；隔天早晨，胡佛寫信給這位新任總統，表示：「我已經準備好肩負起任何政府職務，就算是工友也沒問題。」¹

當時，尼克森結束百事可樂公司的董事會會議，才剛從達拉斯飛回紐約的家；他在從機場出來的計程車上聽到這則新聞。那天下午他與聯邦調查局局長艾德格·胡佛（J. Edgar Hoover）談話，後者告訴他，尼克森才是原本的目標：尼克森在他的回憶錄中寫道，遇刺案主嫌奧斯華（Lee Harvey Oswald）的太太曾告訴胡佛局長：「奧斯華曾計畫在我訪問達拉斯時殺掉我，她費了好大一番功夫才成功讓他留在家裡，使計畫

作罷。」²

艾森豪則是從紐約的一名警察口中得知消息：這讓他想起自己曾決定要取得隱祕持武許可證，當年他仍是哥倫比亞大學的校長，在走經中央公園時，口袋裡會放著一把德林加小手槍。曼徹斯特（William Manchester）在《一位總統之死》（*The Death of a President*）一書中寫道，艾森豪在海地擔任年輕軍官時，曾經漫步走過國家廣場，看著該國領袖們的半身銅像，意識到在他們掌權的時代，其中三人有兩人都在任內遭到殺害。那是落後國家才會發生的事，他心想，他的國家並非如此。「如今他沒辦法那麼肯定了，」曼徹斯特寫道，「這令他悲痛不已。」³

葬禮讓世人湧入華盛頓，欲瞻仰棺木的行列寬達八人，以國會大廈為始，延伸了三十二個街區那麼遠。在十一月二十五日冷冽晴朗的早晨，一百萬人沿著街道兩旁排列。首都實施一級封鎖；杜魯門和他的女兒瑪格麗特待在布萊爾賓館；艾森豪與瑪米則在斯塔勒酒店（Statler），並聽說杜魯門因沒有轎車可搭而寸步難行。

「我不知道是誰的主意，」記者佛里奧回憶道，「但那人要不是粗心大意，就是個外交禮節的天才。」不久後，布萊爾賓館的電話響起，艾森豪表示：「管他的，我派出我的車。他可以和我共乘。」⁴

鼓聲如雷。艾森豪和杜魯門不打算走上通往聖瑪竇大教堂（St. Matthew's Cathedral）的人行道去參加葬禮彌撒，不過所有歷任總統即便人不在場，精神依然同在；載著甘迺迪棺木的彈藥車是十八年前小羅斯福葬禮上使用的那輛，後頭跟著黑傑克（Black Jack），那是匹沒有人騎的馬，由於受到驚嚇而無法駕馭，猛扯著帶領牠的陸軍士兵的手臂。家屬走在後面，接著是詹森總統。而後方行進的人海中包含法國總統戴高樂、希臘王后費德莉卡（Frederika）、比利時國王博杜安

（Baudouin）、衣索比亞皇帝塞拉西（Haile Selassie）等總共兩百一十三位世界領袖，接著還有最高法院法官、內閣閣員、好友以及前來悼念的陌生人。⁵

到了安魂彌撒，艾森豪和杜魯門加入甘迺迪夫婦、詹森夫婦、尼克森夫婦、葛理翰牧師（Billy Graham）、亨利·福特二世（Henry Ford II）和馬丁·路德·金恩等人的行列中，其中金恩晚到並獨自離去。儀式上引用的聖經章節中，有段是甘迺迪死前一晚演講時提到的段落：

「你們的老年人要做異夢，少年人要見異象。」樞機主教流淚；小甘迺迪向他父親致敬；軍樂隊奏樂向他們的領袖致意，曲調悲傷不已。

巴比·甘迺迪扶著賈姬進入她的車內時，艾森豪和杜魯門趨前並透過車窗與她講話。接著他們一同乘車前往阿靈頓公墓（Arlington Cemetery）參加葬禮，途中經過林肯紀念堂（又是另一位遭到暗殺的總統），接著越過波多馬克河（Potomac River）到達墓地。他們談論著暗殺事件，奧斯華是否單獨行動，或另有陰謀集團。他們也談起往日時光。⁶

瑪米一腳不太靈光，行動不便，且在阿靈頓的儀式開放給所有人參加；於是，據艾森豪所述，兩位總統最後顯得「格格不入」。葬禮結束時已近黃昏；回到城裡的路上，杜魯門詢問艾森豪和瑪米接下來的計畫。他們表示要直接駕車返回他們位於蓋茲堡的農場。那是漫長難熬的一天，還沒有人吃過午飯。瑪格麗特建議他們先回到布萊爾賓館，在出發前補充點精力。杜魯門踏出豪華轎車，回頭說：「艾克，進來喝一杯如何？」艾森豪看看瑪米，她似乎也同意。⁷

於是事情就這麼決定了。長達八年，杜魯門從未踏進艾森豪的白宮。十年來，他們的關係已從積極敵對演變成相敬如賓。但拘謹的禮節終不敵殘忍、魯莽地闖入他們生活的死亡事件，也因為如此，兩位男士

在當天傍晚伴著瑪米和瑪格麗特，以及幾位貼身助理，坐在布萊爾賓館的起居室內，吃著三明治，喝著咖啡。

「那裡只有我們幾人，」杜魯門的前任海軍助理丹尼森上將（Robert L. Dennison）回憶道。「我不知道魔法是何時發生的，或許是杜魯門總統邀請他進房休息，又或者是因為艾森豪最初體貼地撥了那通電話，但無論如何他們兩人單獨坐了下來，在一張沙發上開始談話敘舊。」⁸

他們談天的話題當然包括自己的死亡。葬禮的場面在這兩位謙虛穩重的男士心上留下印記。「我想我可能會葬在艾柏林（Abilene，位於德州），」艾森豪說。「我不確定我會不會擁有一場華府等級的葬禮，我也真的不大在乎。」杜魯門則已計畫要長眠於密蘇里州獨立城他總統圖書館的庭院中。⁹

兩人在談話時，一名特勤人員進來告訴他們，有位陸軍軍官來訪，為他們捎來一則消息。丹尼森上將出去查看，發現來者是一位上校，表情相當羞怯。

「有什麼問題嗎？」丹尼森問道。

「是這樣的，甘迺迪夫人派我到這裡來，」他回答，「她發現自己忘記邀請二位男士到白宮來一趟，既苦惱又尷尬。」葬禮後很多外國貴賓聚集在白宮的接待會上。

艾森豪先開了口。

「嗯，請告訴甘迺迪夫人我完全理解，」他說，「謝謝她這麼體貼地想起我們，但我們必須趕回蓋茲堡，所以請替我們致上歉意。」杜魯門接著說，他也非常感謝夫人這麼做，而且絲毫不覺被冒犯。「我明白她為何沒有在第一時間想到我們。她有太多事要操煩了。但我也累了，需要休息，我想她一定能體諒的。」

上校安心離去，兩位總統回頭繼續談天，日落時又倒滿第二杯咖啡。瑪格麗特被派去應付聚集在外的一幫記者，他們嗅出有故事可寫，要求與兩位總統對話。但兩人一點都不想答應他們的請求。¹⁰

「我原本以為兩人的嫌隙永遠不會結束，」丹尼森說，「但這真讓人感到窩心，因為他們完全重修舊好，你甚至會以為他們之間從未發生過任何爭論，他們的關係又回到當年艾森豪從歐洲回來時的狀態。」

艾森豪真的要上路時，杜魯門的舉動讓特勤人員緊張兮兮，他走到路邊又談起天來，當時車子正等著要載艾森豪離開。瑪格麗特親了親艾森豪。瑪米也親吻杜魯門的雙頰，並且感謝他在十年前讓她的兒子回家參加她的丈夫的就職典禮。¹¹

至於兩位總統，「他們沉默握手，久久沒有放開，」記者羅傑斯（Warren Rogers）寫道，「兩人都看著彼此的雙眼。」¹²

在他們的餘生中，兩人的友誼從未完全恢復，但敵意已逝。他們相隔兩年半後又見到彼此，那是在堪薩斯城舉行的諾曼第登陸二十二週年紀念午宴，由一個名為「我們相信聯合國」（U.N. We Believe）的組織所贊助。他們熱情談笑。「我喜歡我看到的景象，」杜魯門的密友卡溫（Tom Gavin）說，「我認為這很棒，杜魯門總統也這麼想。」¹³

瑪格麗特的丈夫丹尼爾（Clifton Daniel）理解兩人何以在葬禮後放下心結。「他們曾經非常密切地合作，而那天他們惺惺相惜；他們和甘迺迪一樣，都曾當過總統，這會讓人產生一種崇高的志氣，有時是常人很難擁有的。」¹⁴

第四部 詹森與艾森豪：拜把兄弟

詹森與俱樂部的關係比任何現代的總統都要來得緊張，這是因為他的來頭與境遇，也因為他突然走馬上任。杜魯門招攬胡佛，主要是因為他需要他的專業知識，即使有跨黨合作的戲劇性存在也無傷大雅。甘迺迪應付艾森豪，是因為他知道艾森豪若持敵對立場會對他造成實質的傷害。但詹森則與前人截然不同，他對前任總統的信任同時具備高度的政治性與強烈的個人因素。光是為了穩定美國局勢，就足以讓詹森在甘迺迪遭暗殺後宣誓就任總統的幾小時內，致電杜魯門和艾森豪，而他們隔天便現身白宮以表支持。

他對於前輩們的力量一清二楚，也保障他們的特權。他仔細研究他們，滿足和照料他們，送花、送袖扣、送雕像，空軍噴射機和直升機都隨他們差遣，並請他的助理調查他曾與他們任何人有過的每一次接觸，甚至回溯到他擔任參議員的初期。

外交政策是總統最大幅行使權力的場域，也是讓俱樂部成員能緊密連結的領域。無論關於某個盟國的價值或某個敵國的危險性，現任與前任總統的意見多麼相左，他們都強烈意識到自己保衛美國信用的角色，也必須守護已經為理想喪生的同胞的犧牲。因此，如同甘迺迪繼承且搞砸艾森豪的古巴政策，詹森也繼承了甘迺迪對越南的承諾和他的團隊，並全力實現甘迺迪未竟的對策。國務次卿鮑爾觀察道，若從越南撤軍「會看似他否定了甘迺迪的政策」，這從不是他的選項。¹

可是他該如何處理「這該死的爛攤子」（他在一九六五年時如此稱呼越戰）呢？當他翻身栽入這項最終搞垮他的總統任期並折磨美國數十年的承諾時，他向艾森豪求助，而且幾乎完全依靠他五星閃耀的肩膀；在某場決定性的會議中，眾人甚至難以辨別哪一位總統才是真正的指揮官。艾森豪這位戰士在他八年任內努力不懈地避免軍事行動，不知為何不再當家作主時，他卻變得更為好戰。一如與甘迺迪合作時，艾森豪簡直就是紙上談兵的將軍，如今與詹森共事更是如此。「在這個國家，只有兩個人完全了解傳到這張辦公桌上的問題。你是其中之一。」詹森在一九六六年春天如此告訴艾森豪，當時不平之聲正在高漲。「我無法道盡對你智慧和忠告的感激。也萬分感謝沒有任何人能夠離間你我。」²

第八章

「國家遠比我們任何人都更重要」——德懷特·艾森豪

甘迺迪總統在一九六三年十一月二十二日下午一點宣告死亡；九十八分鐘後，在空軍一號悶熱的機艙內，在淚流滿面的白宮助理群，和一位甫喪夫、套裝上沾著血漬的前第一夫人的圍繞下，林登·詹森宣誓就任這個他原先無法靠自己贏得的職位。

多數人都得夢想數十載、經歷多年選戰、在勝選到就職間進行為期數月的準備，才能加入總統俱樂部。當詹森步入飛機座艙，而過去相處如家人般的助理突然全都匆忙站起身來，他才意識到自己現在是位總統了。「就是在那一刻，我發現一切都將截然不同，」他回憶道。「一道牆——高聳、令人生畏、在歷史上有重大意義的牆——如今將我們分隔開來，這道高牆伴隨美國總統職位而來。只要我還在任，除了我的家人，沒有人能穿過它……這樣的前景令我恐懼不安。」¹

在某種程度上，每位總統都難以擺脫前任的陰影，但情況很少像詹森這般嚴重的。沒有一位總統曾目睹他的前任被殺害，或是耐受如此殘忍的權力交接過程。「我一直對杜魯門和他當上總統的方式感到難過，」詹森在兩天後告訴某位助理，「但至少他的上級沒有遭到謀殺。」²

這個男人厭惡副總統這個職位，杜魯門曾戲稱這份工作「和乳牛的第五個乳頭一樣有用」。³對詹森而言，擔任副總統就像是政治生涯的死刑，限縮他的權力，讓他成為有名無實的參議院領袖，他過去早就以多數黨領袖身分真正在參議院呼風喚雨，而且副總統這個職位也活像在

天天提醒總統可能死亡。「我分分鐘都憎惡這份工作，」他告訴後來成為他傳記作家的助理古德溫（Doris Kearns Goodwin），「每次我來到甘迺迪面前，都感覺自己就像隻該死的渡鴉盤旋在他的肩膀之上。」⁴

但如今甘迺迪已逝，詹森必須照管一個陷入痛苦深淵的國家。這個國家被撕裂開來，悲痛而受辱；全世界都想知道美國的計畫和決意。當教會即刻為甘迺迪舉行宣福禮，神話已經扼殺了記憶：世界各地的城市為了向甘迺迪致敬，開始為街道、橋梁和建築物改名。倫敦的教堂舉辦了太多場紀念禮拜式，導致美國大使館幾乎已經沒有國旗可以出借。超過二十五萬人聚集在西柏林市政廳前為甘迺迪祈禱。⁵

誰能妄想與此競爭呢？

「我宣誓就職為總統，」詹森告訴古德溫，「但對美國數百萬人民而言，我仍缺乏正當性.....是個覬覦王位、非法的篡位者。」他的故鄉德州甚至還是案發現場。「接著還有偏執狂、分裂者，以及出身常春藤盟校或自由派媒體的美東知識分子（Eastern intellectuals），在我還沒有嘗試站穩腳步前，就已經等著要擊倒我。這一切令人難以招架。」⁶

在冷戰時代，世界局勢一觸即發；沒有人知道罪魁禍首是蘇聯人或古巴人，此外讓外界認為美國慌亂不堪、群龍無首、脆弱動搖，不僅令人不安，還相當危險。因此在剛上任的幾小時內，詹森便幹練有序地行動，來表示他已經掌控全局。他宣誓就任後幾小時，空軍一號降落在安德魯斯空軍基地（Andrews Air Force Base）。巴比．甘迺迪在那裡等待迎接賈姬和他兄長的遺體；兩黨的國會領袖問候詹森，其中有些人不加掩飾地啜泣，譬如多數黨的黨鞭韓福瑞。搭乘直升機經過泛光燈照耀的華盛頓紀念碑、前往白宮途中，詹森與國防部長麥納馬拉商談，最後降落在距離小卡洛琳（Caroline）和小約翰．甘迺迪（John Kennedy）的轍

韃數十碼的草地上。秘書們已將橢圓形辦公室裡甘迺迪的物品清理乾淨，如家族照片，以及甘迺迪在他的PT魚雷快艇沉沒後，用來刻寫訊息的椰子殼；最後詹森移除了地上的深紅色小地毯，並改放總統徽章圖樣的地毯，因為舊的地毯會讓他想起那起謀殺案。⁷

那晚詹森決定他寧可在舊行政辦公大樓（Old Executive Office Building）中他自己熟悉的辦公室中工作；他尚未準備好進駐橢圓形辦公室。他開始打電話，給聯邦調查局的胡佛局長、參議員傅爾布萊特；他在七點五分時打給他的老撲克牌友杜魯門。

但他真正想要聯絡的人是艾森豪，並在五分鐘後撥了那通電話。

「總統先生，我是林登·詹森。今天真是令人震驚的一天。」

「我對你深感同情，」艾森豪回答。

「長久以來我都需要你的協助，」詹森告訴他，「但沒有比現在更需要的時候了。」

「無論何時你需要我，總統先生，」艾森豪說，「我都會隨傳隨到。」事實上，艾森豪已透過國家安全顧問邦迪傳達支持的心意。

「我必須依靠你明智的忠告，也會去拜訪你，」詹森說，「但我想讓你知道，你的口信讓我大為感動。這完全是你的作風，你也知道多年來我多麼欽佩你。」

「這個國家，」艾森豪回答，「遠比我們任何人都要重要。」他說他隔天早上會來華府參加追悼儀式，於是詹森抓緊機會。「要不你在會後打通電話給我，」他說。⁸詹森指示一個特勤小組到艾森豪的農莊待命。

德州佬團結一致

你幾乎可以看到一九四五年的舊事重演，當時杜魯門突然接任總統，他隨即為了公務的連續性和私下商談，向胡佛求援。不過詹森的狀況遠比杜魯門容易，因為他和艾森豪已有多年的交情。「我們三個德州佬必須站在同一陣線，」⁹詹森和眾議院議長雷朋過去常這樣和艾森豪開玩笑，艾森豪來自德州，位於達拉斯北方七十五公里處的丹尼森

（Denison）。考慮到艾森豪堅不可摧的聲望，詹森和雷朋早早就意識到與其對抗這位共和黨總統，不如爭取他的支持，才能讓他們獲得更多利益。他們不需要在外交政策上反對艾森豪，因為他自己黨內的孤立主義者已經在這麼做了。在內政上，關於能否通過某些決策，他們都有經過艾森豪的批准，並且恰到好處地修改艾森豪的提案，讓雙方都能攬些功勞。這有助於解釋為何一個沒有立法背景的共和黨總統的方案，能在民主黨占優勢的國會中獲得百分之八十三的支持——以及為何民主黨能在一九五六年贏回參議院，讓詹森成為最年輕的多數黨領袖。¹⁰

「他們才不想和艾克合作，他們是想要幹掉他，我是說在政治上幹掉他，」艾森豪的助理哈洛如此解釋詹森和雷朋的作為。「如果有機會，他們會滿心歡喜這麼做，但他們辦不到。」白宮的官員們明白詹森的跨黨合作在某種程度上是一項計謀，但對雙方都有好處。哈洛說：

「反正艾克從沒被美國人民視為共和黨人。」¹¹

況且，這幾位男士相處融洽。這並非因為艾森豪特別欣賞或信任詹森：他能在他身上看見迫切的需求、投機與操控大局的天賦。但他們是這個國家最有權力的兩個人，假如他們想把事情做好，就必須找到共識。比起艾森豪和他的副總統理察·尼克森，他和詹森雙人搭檔的協調性可說是更好。

詹森甚至在加入總統俱樂部之前，就已經大力協助俱樂部。一九五

七年，他在參議院慷慨激昂地提出懇求，希望能為前總統提供財務支持，他對他們讚譽有加，直言即使在退休後，美國人民「在面臨考驗的時刻，仍會尋求前總統的建議、諮詢和啟發」。他告訴雷朋，杜魯門需要一些財務援助，只是為了「領先那些卑劣之人」。共和黨人扯他們後腿，據理力爭：該如何避免前總統將公共資金運用在偏袒黨派的目的上？¹²但詹森帶頭衝鋒。你可以感覺到當時詹森已經浸淫在總統的心態中，考量總統的角色，想像自己身在其中，即便他仍擔心他永遠無法靠自己贏得此職位。他在催促通過此津貼時如此主張：「已經擔任過這些職務的人，一生都無法再次恢復『無官職』公民的身分。」他舉了胡佛為杜魯門效力這個溫暖人心的例子，說明總統在離開白宮後的歲月中如何超越黨派偏見：「我個人希望我們能找出一些方法和途徑，來更大幅利用前任總統的協助。他們擁有的經驗和知識是其他人難以獲得的。」他的提案包含一年兩萬五千美金的津貼、辦公場所、免費郵寄特權、在總統死後給予其夫人的撫恤金以及辦公人員編制。「目前我們可以滿足於踏出這一步——這一步……認可了這塊土地上最偉大公職的真正本質。」¹³詹森儼然就像俱樂部的榮譽財務長，而他要美國人民為此買單。

於是詹森協助確保艾森豪的退休生涯將舒適無虞，而艾森豪也經常建議詹森應接手他橢圓形辦公室的位置。他會警告詹森，要反對任何會限制或損害總統權力的修法建議，因為「很有可能某天你會自己坐上這個職位」。¹⁴

「不會的，總統先生，」這位來自德州丘陵地帶的男士說，「那是我永遠不會坐到的位置。」

一九六〇年選戰將近時，艾森豪曾告訴助理，他認為詹森是民主黨內最強勁的候選人。人們在晚間拜訪白宮時，艾森豪總會催促他：「為

什麼你不競選呢？林登，你是黨內最能幹的人啊。」

而詹森總是以相同的方式回應：「喔，我不是的。」他如此告訴艾森豪。

「或許這只是一種話術，」哈洛談起艾森豪擁立他黨總統的舉動，「但艾克沒有那麼狡詐，真的沒有……我想那提議可能頗為真誠。」

艾森豪吊人胃口的遠見一直到國家遭受創傷之後才成真。他從蓋茲堡駕車南下，並在一九六三年十一月二十三日十一點十五分抵達白宮，瞻仰甘迺迪遺體，同時這位遇刺總統成箱的文件已經被移出。

詹森的助理巴斯比（Horace Busby）回憶起當時角色翻轉的狀況。「那人不顧一切地想要合作，」他談到艾森豪時這麼說，還形容艾森豪「謙虛寬大、毫不招搖」。¹⁵見過甘迺迪最後一面之後，艾森豪與詹森會面，兩人共進午餐。他們討論了北約、公民權、如何對付易怒的法國總統戴高樂，並擬定了在幾週後就必須提出的預算。

艾森豪告訴詹森要「獨立作主」。他提到，巴比·甘迺迪的司法部所採行的手段引發了國內的「恐懼，或至少是不安」，其中的指控包含國家稅務局被部署去對付甘迺迪家族在商業、大學及基金會領域的對手。再等一段時間，艾森豪提議，但接著就排除不良分子，任命你自己的團隊。¹⁶

「當一年的好總統，」他告訴詹森，「勝過占據大位六年卻一事無成。」¹⁷

當會面來到尾聲，詹森請他寫一份備忘錄，包含對未來任期的具體建議。艾森豪走進詹森辦公室外的接待區，拿起一本黃色便箋，開始寫下他的意見。他詢問他認識的一位秘書鮑西（Alice Boyce）是否仍在白宮工作；他信任她，於是鮑西小姐被傳喚進來聽寫他口述的內容。¹⁸事後，艾森豪要求她燒毀她的筆記，只留下兩份複本，一份給詹森，一份

給他自己。¹⁹

他為詹森推薦可接洽的人才，如他的財政部長安德森，以及當時擔任參謀首長聯席會議主席助理的古德帕斯特。他們可以協助恢復行政部門的「組織機制」。

接下來，艾森豪指示他召集國會聯席會議，並幾乎是一字一句口授詹森該說的內容概要。「首先要指出你是在意料之外上任，但你接受全能上帝的安排，」他建議，然後詹森要向所有人保證，「你沒有意圖要在計畫或政策做出任何變革，未來也不會發生這類的事情。」反之，詹森的任務是要實現「你偉大前任總統時常侃侃而談的高貴目標」。而他應當發誓，他將為此與國會、商界和勞工密切合作。²⁰

那是個出色的建議：一個共和黨籍前總統，激勵一位尚未站穩腳步的民主黨人持續發展一位民主黨指標人物的政策。艾森豪知道國家在那個時刻需要些什麼；這不是部署黨派勢力的時候。不過，他確實把握機會以反覆疾呼一項健全的財政政策。

「我必須說服所有地方的所有人，國家會向前邁進，」詹森回憶道。「任何躊躇或搖擺、任何錯誤的一步、任何自我懷疑的徵兆都可能帶來災難。」²¹除了艾森豪，杜魯門也在當天來到白宮，因此詹森可以確保自己和兩位前總統都有合影。他和國務卿魯斯克（Dean Rusk）、麥納瑪拉和邦迪的合照也及時發布給各大電視網，趕在晚間新聞播出，向全世界展現他牢牢掌控了政府的運作。

當詹森在甘迺迪死後第五天對國會演講，遵循艾森豪的指導強調政策的延續性——從甘迺迪支持的減稅法案到民權相關的法案皆繼續推動——他的支持度迅速竄升到百分之七十九。「再也沒有任何紀念演說或悼詞，比盡快通過甘迺迪總統生前奮鬥已久的民權法案（Civil Rights Bill）能夠更動人肺腑地表彰對他的懷念之意。」他說。艾森豪的建議

甚至也出現其中：「我保證政府的支出將會以最節約儉省的方式來管理。」他說。最決定性的是，他還秉持堅持實踐甘迺迪遺緒的精神發誓：「我們將會遵守從南越到西柏林的一切承諾。」

聖誕節當天，就任總統一個月、精疲力竭的詹森從大牧場打電話給艾森豪。他告訴艾森豪：「我不僅在演說中遵循您的建議，同時我也寄給您一本以皮革裝訂、刻有您姓名縮寫的演講稿複本。」接著詹森夫人「小瓢蟲」（Lady Bird）接過電話，告訴艾森豪她多麼難忘他和她丈夫共事的時光：「我真心期待未來我們能有更多這樣的合作機會。」²²

患難之交

「在所有公眾人物中，林登·詹森是朋友最少的一位，」新聞記者和作家白修德（Theodore “Teddy” White）曾注意到，「那些與他接觸的人被他視為親信、夥伴、對他有所請託的人，或是他能夠利用的人——也就是視之為僕人。至於真正的朋友卻是少之又少，其中最重要的原因是他缺少喚起溫情的能力。所有甘迺迪天生擁有而詹森所沒有的事物中——包括財富、家世背景和優雅舉止——詹森最嫉妒的可能是甘迺迪激發愛與友誼的能力。」²³

詹森確實往往傾向於建立結盟而非友誼。「我總是非常孤單，」他如此告訴古德溫，²⁴而他突然即位讓情況變得更糟，因為總統職位的權力運作宛如力場，吸引注意力但排斥親密關係。顧問和熟人同樣都難以抗拒將自己置於行動核心，並吹噓他們擁有的門路。「總統的重擔之一是假如他向任何人吐露一些事，對方就會以他最快的速度將這個消息散播出去，」艾森豪的財政部長安德森注意到，而詹森確實在甘迺迪遇刺

隔天打了電話給他。「而根據我自己與每位熟識的總統來往的經驗，他也是個人，需要與人傾訴.....而且這些人不會在背後談論他們，甚至不會說出『我和總統談過話了』這樣的句子。」²⁵

詹森的自卑感也強化了他的孤立狀態，這樣的情緒讓每次與人相識都轉變成對男子氣概的考驗，而且經常是貨真價實的測驗。詹森著名的事蹟是打斷在白宮的會議，並提議他和他的賓客——無論是出版商、傳道士或商業領袖——一起到白宮的泳池裸泳。他會在浴室裡開會。他會遞給造訪他德州牧場的賓客來福槍，激他們射殺一隻鹿或羚羊，或者命令他們搭乘他的敞篷車，來趟令人寒毛直豎的兜風。「我要我身邊的人都願意在炎熱的夏日拍我馬屁，還會說我的屁跟玫瑰一樣香。」他會如此說道。²⁶

不過他與艾森豪的關係則大不相同，而且一直以來都是如此。艾森豪是位英雄，是不會光說不練的行動派，他和詹森一樣，也從美東權勢集團養成了高傲姿態。被一位像艾森豪那麼令人畏懼的人認為具有同等地位，就像讓自尊心享受全身按摩，通體舒暢。「我從沒看過林登．詹森與艾森豪講話會像對我講話一樣，比如靠過來、指著我說話等類似的肢體動作，」艾森豪的新聞秘書哈葛第（James Hagerty）說，「他們談話時就像朋友，只是他們正在討論會影響全世界人們的問題。除此之外他們就和談天的朋友沒兩樣。」²⁷

當詹森發現自己突然身陷暴風眼，艾森豪已然準備好伸出援手——但就像多年前胡佛和杜魯門的狀況一樣，他等待著對方開口。「他希望是由詹森總統主動，」安德森解釋，「因為身為前任總統，他不認為自己想要擺出姿態.....對在職總統說.....『我會這樣處理這件事』或『如果是我就會這麼做』。」²⁸儘管艾克的弟弟彌爾頓（Milton）相信艾森豪對詹森的喜愛是真誠的，詹森仍總是在他們的通話和通信中扮演請求

者的角色，承諾不會給他「添麻煩」，並讚美艾克是位偉大的軍人和政治家。艾森豪的回應友好而恭敬，但很少展現親密。他們總是相敬如賓。

「你必須了解這個人，艾森豪，」當他詢問詹森是否真正看重自己的建言時，哈葛第如此解釋。「這人毫不欺瞞，也從不故弄玄虛。如果你問他問題，只要他願意，你就會得到答案。」²⁹

艾森豪享受當詹森顧問的部分原因，在於他與自己的黨已經漸行漸遠。隨著一九六四年選戰將至，而參議員貝利·高華德（Barry Goldwater）的保守革命正在聚積力量，艾森豪四處找尋立場較溫和的替代人選——包括他的弟弟彌爾頓，以及曾在他的國務院任職的小胡佛（Herbert Hoover Jr.）。但新近激進化的共和黨似乎急於抹除關於黨內最受愛戴的成員的記憶，激烈到保守勢力拒絕在共和黨大會上以讚揚艾森豪政府政績的開場白揭開大會序幕。

因此，詹森在一九六四年即將贏得歷史性大勝時，對艾森豪是共和黨員的事實棄之不顧並非難事，反正艾森豪似乎已是身在曹營心在漢。詹森不遺餘力，盡可能擴大艾森豪津貼和特權：載他回到農場的直升機，以及大衛營和瓦特里德醫療中心總統套房的使用權。他贈送艾森豪印有總統徽章的西裝外套袖扣、領帶夾、有計時功能的手錶，並在艾森豪多次短期住院期間不間斷供應鮮花。他將艾森豪的肖像移到較顯眼的地方，好讓它進入詹森接待不同白宮賓客時合照的背景之中。³⁰

最引人注目的是，他要求白宮研究人員匯集他與杜魯門及艾森豪接觸的所有紀錄，包括他們總統任期之前、期間和卸任後的所有交集：每次午餐、每通電話、每項簽署的法案、國宴和私下的戰略會議。彷彿他可以對自己或他人證明，這些就是有意義也真實存在的關係。其中包括一九五三年，艾森豪和詹森有次一同飛往德州勘查旱災，以及一九五九

至一九六〇年間召開過的閉門會議。就此而言，詹森是總統俱樂部首位真正的書記，是最深刻地意識到俱樂部潛在力量的人。詹森贈送袖扣給艾森豪時，後者寫了封感謝函給他並指明：「我想有一天這些袖扣會被收藏在艾柏林的一座博物館中，並會有標示說明是你送的禮物。」³¹

詹森喜歡那句話。他交給他的助理們一則備忘錄：「收到人們送來的禮物時，我們就該用這句話回應致謝。」

杜魯門也是被投以諸多關愛禮遇的對象。他收到各式邀請和禮物，其中包括一尊詹森的小雕像，杜魯門承諾會把它擺放在書桌上。當杜魯門在詹森一九六四年勝選後打電話向他道賀時——「我和你一樣高興，」杜魯門說——詹森趁機向他致敬：「你比我更高興，因為比起你自己，你總是更為黨和其他同胞著想。」不過接著他更進一步，說出可能是有史以來最明確呈現出俱樂部獨特關係的陳述：「我只是要你知道，只要我在那辦公室一天，你也能共同使用，沒有任何一項特權、權力和用途是你不能共享的。而你的臥室就在那裡等著你，你的飛機也在你身旁待命。」³²

這些並非空話。隔年，詹森在最後一刻指示，他的施政里程碑，即醫療保險法案的盛大簽署儀式從原先計畫的華府，移師到密蘇里州獨立城舉行，如此一來杜魯門才能出席並收到第一張醫療保險卡——距離後者努力打造全國健康保險計畫已過了整整二十年。杜魯門告訴詹森，這是「我離開白宮後的日子裡最重要的一件事」。³³當時助理們均對此提出異議，但詹森置之不理。

「難道你們不懂嗎？」詹森說，再次展示他對總統俱樂部的撫慰用途有著敏銳的理解。「我是為了哈利．杜魯門做這件事。他已年老力衰，自己孤伶伶地在那裡生活。我要他知道這個國家並沒有遺忘他。」

「我真想知道是否有人會為我做相同的事。」³⁴

第九章

「我需要你的建言，我很敬愛你」——林登·詹森

詹森接管總統職務時，越南只是「地平線上一片比拳頭大不了多少的烏雲」，詹森的顧問瓦倫第（Jack Valenti）回憶道。「我們幾乎沒有討論過越南，因為當時仍不值一提。」¹

他們至少直到越南開始分崩離析才有所討論。那時詹森必須想出一套對策。多年來，艾森豪和接任的甘迺迪均提供經濟和政治援助給南越政府，協助他們對抗越共，也就是由北越支持的共產黨游擊隊。然而，經過西貢的一場軍事政變，以及一九六三年十一月貪腐的吳廷琰總統（President Ngo Dinh Diem）遭暗殺後，那般保持距離的援助已不足以避免南越政權瓦解。至此，詹森的挑戰在於，對他來說，阻止此事發生的重要性有多高？

無論他做什麼，詹森都希望他的前輩在他身邊；只要他能搞清楚甘迺迪可能會怎麼做，他就希望能延續甘迺迪的政策，而無論他選擇何種道路，他也希望得到杜魯門和艾森豪的祝福。「我是個受託管理人，」他在就職數月後這麼告訴邦迪，至少在他自己贏得大選前都是如此。²

司法部長巴比·甘迺迪是家族火炬的守護者，而詹森相當在意他這位昔日及未來的對手，他想像自己要是在越南問題上搖擺不定便會遭受的指控：「他們會說我讓一個民主國家落入共產黨的手中。說我是懦夫、毫無男子氣概、沒有骨氣。噢，我當時已經完全預料到了。」古德溫回憶詹森在多年後如此說道。「每晚我入睡時，我都會夢見自己被拴在一個長型開放空間的地面上。在遠處，我可以聽到數千人的聲音。他

們全都對我大吼大叫並跑向我：『懦夫！叛國賊！窩囊廢！』……他們開始朝我丟石頭。」接著他就會驚醒。³

一如甘迺迪害怕艾森豪譴責他的古巴政策，詹森也害怕甘迺迪——或至少是他弟弟巴比——對東南亞問題的指責。但在一九六四大選年的多數時間，他的策略大多是拖延：要聽起來比高華德溫和，但比法國人堅定。一九六四年六月的記者會上，他在一開始宣讀了一封艾森豪在一九五四年寫給吳廷琰的信，提出要幫助西貢建立「一個強大、可望成長的國家」，並在法國殖民帝國垮台後，抵擋共產主義的壓力。⁴然而，那天下午，安德森建議詹森找艾森豪商量；他剛和前總統用過午餐，而在共和黨中「沒有地位較高的人欣賞你」，安德森向他保證。「你何不邀請他來一趟，和你談談東南亞的事呢？」但一九六四年選戰正如火如荼開打，詹森不希望與任何可能洩密給敵對陣營的人商談。總之，少說為妙。

「我不認為值得為越南開戰，」他告訴邦迪，「我也不認為我們能脫身。這就是個該死的爛攤子。」⁵話雖如此，一場現實的地面戰爭的應急計畫早已在進行中。

詹森一在當年秋天確保取得壓倒性勝選後就被迫做出決定。「我絕對願意且渴望承認，」他向當時仍是眾議院共和黨領袖的福特預言，

「就像我知道假如某天一早起來，你因為命運的安排來到我現在這個位置，你會作何反應，你會像我一樣！……我並不知道一切的答案。」⁶

這在當時還不是美國的戰爭；只有不到五百名美國士兵陣亡，而自吳廷琰遇刺後，如今那個政府幾乎每隔幾個月都會因一系列的政變而改朝換代，所以無論美國曾對西貢這個功能失衡的政府許下任何承諾，都會因此削弱效力。南越甚至不是一個真正的國家，比較像是在一九五四年法國挫敗後，為阻擋受人愛戴的革命領袖胡志明崛起而誕生的臨時拼湊的

組織。沒有任何辦法可以測知，共產黨游擊隊究竟能動用多少人民的援助力量。一份特別的國家情報評估報告（National Intelligence Estimate）預測，南越軍隊永遠不會成為有效的軍力。⁷李普曼這類忠實建制派的專欄作家主張：「我們如此高度涉入一個非亞洲國家不可能戰勝亞洲人的地區，實是令人痛心的錯誤。」⁸

「我從一開始就知道，不管我採取何種行動，都注定會深受折磨，」他告訴古德溫，「如果我拋下我真心深愛的女人——也就是大社會計畫（Great Society）——是為了要勾搭在世界另一端的戰爭這個賤貨，我將失去國內的一切。我所有的計畫。所有滿足挨餓者、庇護無家者的希望……可是如果我……讓共產黨接管南越，外界就會視我為懦夫，並認為我的國家姑息讓步。」那將會導致「一場惡毒且毀滅性的爭辯，進而摧毀我的總統任期、扼殺我的政府、傷害我們的民主」。⁹

艾爾索普等保守派專欄作家確實援引甘迺迪決心在古巴問題上重挫蘇聯的例子，表示假使詹森從這場戰爭一走了之，將會是「他的失敗，也是美國人民的失敗」。¹⁰而詹森抱怨，他從軍事顧問口中只聽見「轟炸、轟炸、轟炸」，但他不認為這麼做會帶來幫助。他說他一直都很提防軍人，因為他們渴求榮耀：「沒有戰爭就很難成為英雄。英雄需要戰役和彈砲來成就他們。這就是我不信任軍人的原因。」¹¹

換言之，他需要的是一個他能信任的軍人——一個已贏得所有其所冀求的榮耀的軍人，既了解戰爭武器，也理解為何總統不願使用武力。他在聖誕節前打電話給艾森豪：「我不會拖你下水來為我冒任何險，除非我真的陷入插翅難飛的國際局面。」他向他保證，「而當我真的遭遇困難，我會立刻求援。」¹²

要不了多久他就身陷困境。一月末西貢又發生另一場政變；軍隊亂成一團，越共則越來越壯大。邦迪和麥納瑪拉警告詹森，美國當前被動

消極的立場「只會導致災難性的挫敗.....是時候做出更強硬的選擇」。13 二月七日，八名美國軍人在波來古（Pleiku）攻擊事件中喪生後，詹森的軍事顧問主張應該展開較大範圍的進攻，而非以牙還牙。邦迪前往當地快速評估地面狀況後，認為越南人不相信美國——這當然意指美國總統——「有意願、力量、耐性和決心採取必要的行動並堅持到底」。他主張發動全面的轟炸——「衡量在越南戰敗所要付出的代價，這個計畫似乎比較划算。」14

不過，當詹森仔細考慮從軍事援助升級為派兵展開地面轟炸時，他非常清楚他所面對的風險。問題不是政治上的考量：壓倒性多數的美國人民——百分之八十三——贊成擴大的轟炸戰，百分之七十九則支持防堵共產黨接管東南亞的政策。15 問題傾向於個人因素。「我的性格不適合當最高統帥，」在國內爭論甚囂塵上時，小瓢蟲無意間聽到她先生如此告訴副總統韓福瑞，「我這個人太過感性，無法下達命令。」16

詹森真正想要的是某人來阻止他這麼做。他不要號召國家投入一項偉大使命，他也不想要做任何會讓國會從他預定進行的其他任務上分心的事。事實上，他甚至不希望任何人知道他絕望到與艾森豪會談。

「將軍，我想在明天或這幾天拜訪你，討論我們在東南亞的問題。」他在二月十五日晚上打給艾森豪時這麼說，「我只是想知道你的行程有沒有空檔.....」

一直以來都是傑出軍人的艾森豪表示，如果需要他可以調動任何行程。

「我不想要表現得好像我們麻煩大了，因為我想還沒到達那番田地，」詹森向他保證，但接著又提議，如果不會太引人注目的話，要派一架噴射機去接他：「我有點擔心會讓外界以為我們正身處危急情勢。」

「我了解，」艾森豪說。「如果是這樣，我想我可以編造一些藉口。」他們討論是否可以假裝艾森豪在去見他的出版商途中，順道拜會總統一趟。

「你何不.....到這裡來，在白宮陪我一天，我會對外說明我得知你會待在紐約，而我想要向你諮詢一些一般性的問題.....如此就不會讓人感覺太戲劇化，好像我們真的面臨緊急狀況。」詹森提議。「目前情況沒那麼嚴重，但已經足以讓我想要和你談談。我想你現在可能是我認識的所有人當中比較能讓我寬心的一個.....你何不來我這過夜呢？我會挪出林肯房讓你使用。」

對此艾森豪咯咯笑著。「林肯房？」他問。林肯也是位偉大的戰時總統，更是艾森豪崇敬的前輩。

「我希望你能留在白宮，」詹森堅持。「我需要占用你一會兒的時間。這幾天我也需要葛理翰牧師的一些協助。我需要人來幫我.....你準備一下來待在我這一兩天。不必太匆忙，因為我需要你留給我多點時間。」¹⁷

而艾森豪不是唯一一位。

在致電艾森豪半小時後，詹森撥電話給杜魯門。

「你好嗎？」杜魯門問。

「喔，我糟透了，」詹森回答，並解釋自己想向他尋求建言和啟發，畢竟他曾在核子時代作為先鋒，倡導在韓國發起規模有限的戰爭這樣令人坐立難安的主張。「我讀過相關歷史，知道你曾面對如此糟糕的局勢卻能處置得當，我單純認為或許能從你身上學到某些經驗。」

詹森堅稱，他只是盡力要做對的事，過去和未來殉戰士兵的畫面清晰無比，在他腦海中揮之不去。「我想當他們猛烈攻擊並殺害你的子弟時，你就應該反擊回去.....」

「你當然要這麼做！」好勝的杜魯門說；他的反應再次證實當責任不在肩上時，人總是遠遠更容易採取強硬路線。「你一逮到機會就要痛毆他們的鼻子。這樣的訊息最能讓對方聽懂，比其他方式都要清清楚楚。」

詹森又發出邀請——帶上「貝絲小姐（杜魯門夫人）……我會直接派一架飛機去接你們，你們可以整個週末都待在白宮……你不必送我任何東西。不必引起任何騷動。我們就單純在那裡一起喝一杯，然後一起上教堂。」

杜魯門坦承近來他的健康狀況不佳，最後他因為身體虛弱而無法安排這次訪問。

「我不想要給你壓力，」詹森說，「但我永遠要你知道我需要你的建言，我很敬愛你。」¹⁸

一如往常忠誠的杜魯門發表了一份支持詹森越南政策的聲明。與此同時，艾森豪順利造訪華府；白宮告訴記者，他是要去瓦特里德做年度健康檢查，剛好有時間順道來白宮見見老朋友。

並且指引他做出總統任內最重大的決定。

俱樂部的戰爭會議

二月十七日十點，關鍵人物聚集在內閣會議室裡：詹森、艾森豪、麥納瑪拉、邦迪、陸軍參謀長惠勒將軍（General Earle Wheeler），以及負責會議記錄並成為接下來三年詹森聯絡艾森豪的私人密使的古德帕斯特。所有的事項都攤在桌上：越南的歷史、法國人的角色、蘇聯及中國的角色、戰勝的機率、逐步攀升的風險，以及不得已要使用核子武器的

狀況。

在這場關鍵會議上，艾森豪表現得好像仍是最高統帥——詹森也容許他這麼做。艾森豪甚至在詹森還沒到場前就開始致詞，而且滔滔不絕四十五分鐘；現場宛如一場關於如何適當使用權力的新生研討會。他不認同派遣小股軍隊去打「外圍」戰役，或賦予指揮官一項任務，又對他們加以限制。他強調要軟硬兼施，運用「情報和妙計」，振作盟友、擊潰敵人的心理，假使其他方案均失敗時，也將不擇手段訴諸武力。他一次次試圖將詹森的注意力轉移到選擇轟炸目標以外的事情上。他舉拿破崙為例以說明士氣的重要性，並且強調必須邊激勵西貢士氣，邊打擊河內士氣。

儘管他大力支持空襲——艾森豪建議，是時候發動「一場施壓戰役」——但這麼做並非是要阻止由北至南的滲透，實際上的目標是要讓北越人明白支持越共所要付出的代價。去年夏季由國會通過的東京灣決議（Tonkin Gulf Resolution）允許，即使沒有正式宣戰，也能採取「保護我們軍力的所有必要行動」，因此艾森豪向總統保證，這項決議賦予了總統一切所需的權力。「他認為這樣空襲能夠充分向世界證明其正當性。」古德帕斯特在他的會議紀錄上如此記載。¹⁹

艾森豪論稱，另外一個在此刻發動猛烈攻擊的原因是，這麼做可以更快帶來和平。在此他舉林肯為例，他說林肯事先寫好《解放奴隸宣言》（*Emancipation Proclamation*），接著等待重大軍事勝利後才予以發布，因為他下定決心要讓宣言具有實力優勢。艾森豪警告，在越南，「若是在勢力薄弱的狀態下協商很可能只會讓我們落入騙局，也容易遭受責難，對我們將是一場災難」。不過，若中國斷定美國正在限制其擴張的規模，這才會遭致美國最嚴重的危機。「那將會是這場戰爭終結的開始，」艾森豪認為，「因為他們會知道，只要比我們的行動更進一

步，就能水到渠成。」

艾森豪提醒在場的男士，他們正在下西洋棋，而不是西洋跳棋。核子武器有政治、心理及軍事上的功能：假如敵人認為他能等你出局，他就占了上風。他回憶，在韓國談判拖延多年後，他是如何經由印度中立的總理尼赫魯（Jawaharlal Nehru）等「秘密」管道（他知道他一定會走漏風聲）昭告天下，除非很快簽署休戰協定，否則他將不顧跨越邊界和使用武器的限制，包括核武。艾森豪說他警告北韓：「我們製造了一大堆武器，也花了一大堆錢。如果我們在該用時也從來不用的話，那我們他媽的做武器幹嘛呢？」艾森豪解釋，他當時唯一想做的，就是讓這個觀點傳回北韓人耳裡。不過這也確保了北韓人會想要與他談判。²⁰（也許是他選擇如此記憶這段往事；但在他的總統任期內，無論是在當時或之後的國家安全會議中，艾森豪認真考慮過要在中國入侵時對韓國使用核武，並努力說服美國盟邦使用核武的正當性。）²¹

麥納瑪拉力勸他在越南使用戰略性核武。假如中國人現在介入，艾森豪說，詹森應該從空中攻擊他們，使用一切必要的武力，包括核子武器。他認為這種情形不大可能發生。可是美國如今已經賭上自己的威望來守護東南亞的自由；如果這將需要出動「六到八師.....那就這麼辦吧」。²²

於是，這人曾在一九五四年抗拒軍事干預越南，唯恐叢林將全數吞沒各師部隊，如今卻大力主張採取更具侵略性的立場。「一如一九六一年他與甘迺迪總統對談時的態度，」克利福德在他的回憶錄中表示，

「艾森豪擁護種種他任內從沒採取過的強硬行動。」²³或許這只是前任總統的典型模式；又或許反映了當時情勢的變化有多麼大。可是從他擔任將軍到他入主白宮、擔當退役軍人顧問，艾森豪的意見始終如一：除非你勝券在握，否則不要開戰。不要因為半吊子的手段浪費時間和性

命。這樣的訊息必定讓詹森難以招架，畢竟他「太過感性」而無法做出艱難的決定，也對於自己說服他人的能力存疑。在諸如此類的問題上，詹森就較不那麼胸有成竹，因此更為依賴「智者」掩護他，無論是艾森豪、艾奇遜或克利福德，以免他看起來怯懦或無法勝任大位。

詹森也得到另一個他當時最需要的東西：一張他和艾森豪深談的合照，刊登在《紐約時報》的頭版上。照片說明寫著「意外訪客」。再也沒有光環比艾森豪的更閃耀了；如果連共和黨最偉大的英雄都支持詹森，那總統的所作所為一定正確無誤。

陷阱

一九六五年二月，詹森悄悄地批准了滾雷行動（Operation Rolling Thunder），這是一場持久的轟炸戰役，名稱取自詹森好友葛理翰牧師著名的復活詩歌〈祢是多麼偉大〉（How Great Thou Art）的一節歌詞。在這場行動完全落幕之前，美國會在越南投下比第二次世界大戰任何陣營、任何戰區都要多的砲彈。地面部隊很快跟進；首先是兩個海軍陸戰營——大約一千五百名士兵——主要保護峴港（Danang）的空軍基地，接著在四月末又派出五萬名士兵，支援海陸戰隊。「已到了把話說明的時候，」雷斯頓在《紐約時報》上寫道。「這個國家已經在越南投入一場未經宣告、未解釋原因的戰爭。」²⁴可是詹森卻始終堅持沒有發生根本的變化——如《時代雜誌》白宮特派員辛迪（Hugh Sidey）所述，這是個認為「兩點之間的最短距離是一座隧道」的總統會有的反射動作。²⁵

「我不斷從我們的談話中汲取力量，」詹森在三月寫信給艾森豪，

並補充說他已經向國會成員——兩黨議員皆有——保證他們正在磋商。

「共和黨領袖毫不避諱地挺身而出，尤其是在國會。」詹森說。²⁶古德帕斯特的簡報給了艾森豪所需的論據，以便阻止緊張兮兮的共和黨員意見偏離而持異議。找詹森麻煩的反倒是民主黨人。而當賈維茲（Jacob Javits）等自由派共和黨人催促詹森開啟和平談判，艾森豪也跟詹森一樣惱怒：「當我聽到有人提到談判時，」艾森豪告訴詹森，「我總會納悶，為何人們不明白談判需要對象，還要對方有意願談判才能成事。」²⁷

四月，詹森在約翰霍普金斯大學（Johns Hopkins University）發表了一場指標性演講，提出美國願意開啟和平對話，並提供十億美元的發展援助金，此後他感覺到風向轉為對他有利。《達拉斯晨報》（*Dallas Morning News*）刊登一幅漫畫，內容是詹森在一架戰鬥機上，一手拿著炸彈，另一手拿著十億元。²⁸議員稱之為傑作。一九六五年春天，近三分之二的選民贊同詹森關於戰爭的決策，即使地面部隊的人數已攀升至八萬兩千人。²⁹

但如今詹森面臨他的下一個重大挑戰。五月，克利福德警告詹森，若再介入得更深就可能陷入「泥沼」之中。南越軍隊正在瓦解，政府即將再次垮台。美軍在越南的最高指揮官魏摩蘭將軍（William Westmoreland）傳訊給麥納瑪拉，表示如果他想「與敵人開戰」的話，就需要十五萬名的增援士兵。

「我們正處於糟糕透頂的混亂之中。」麥納瑪拉告訴他的同僚。³⁰

邦迪事後解釋，一如甘迺迪，詹森對軍事意見也相當敏感，而且他的處境難以對將軍下達指令——他不像艾森豪那樣，「軍階的星等比他們還高，也不像杜魯門壓根不用他們……關於這兩個例子我有些誇大其辭，但仍不失公允，杜魯門和艾森豪，小羅斯福絕對也是如此，比甘迺

迪和詹森都來得有自信去對付資深的軍事顧問。」³¹

詹森想要知道艾森豪的想法。「我不認為他太過熱心，」他在六月十日對麥納瑪拉如此論及艾森豪。³²古德帕斯特基本上每隔幾週就會從華盛頓通勤到蓋茲堡，他向艾森豪簡報魏摩蘭的請求，並告訴他詹森希望他能來華府參與此事。於是六月三十日，艾森豪與詹森、麥納瑪拉在白宮的家庭起居區共進午餐。「他幫了大忙，」小瓢蟲在她的日記中如此談論艾森豪。「我知道什麼對他們有利。原來的情勢只是既嚴峻又惡劣。」³³

小瓢蟲告訴歷史學者達萊克，對她丈夫而言，最糟的事是不知道這場戰爭是對是錯。「這就像根該死的刺卡在他的喉嚨裡，」她說。³⁴「不像在處理民權、貧窮或教育等問題面臨艱難局面時的狀況，他沒有強烈感覺到打這場仗是對的事，因而無法寬心……確實，在你確定自己正在做對的事，你就能夠『挑起任何重擔、付出任何代價』。但假如你不知道自己是否做對了……」她越說越小聲。

她不是唯一憂心的人。在他親近的助理眼中，詹森顯然一天比一天更加沮喪。他難以入眠。「我開始感覺到我是一名犧牲者。」他告訴到大衛營拜訪他的加拿大總理皮爾森（Lester Pearson），「被國內外的朋友誤解、誤會。」³⁵新聞秘書莫爾斯（Bill Moyers）看著這位「飽受折磨之人」，充滿自憐與日漸加劇的偏執；莫爾斯說，這反映了「他比任何人都更清楚——那（越南）是條無法回頭的道路」。而這意味著，他的總統任期即使尚未結束，實際上也已遭到扼殺。詹森告訴莫爾斯，他感覺自己正身陷「路易斯安那州的沼澤……正拉著我下沉」。³⁶

「他說這段話時，」莫爾斯回憶，「他正躺在床上，幾乎用被子完全蓋住自己的頭。」而這時還只是一九六五年。

麥納瑪拉提供詹森三個選擇，基本上分別是撤退、以大約七萬五千

名士兵勉強度過難關，或讓戰爭重大升級。他告訴詹森，參謀首長聯席會議全體一致同意：滿足魏摩蘭的要求。

七月二日，決策的日子將近，詹森要求麥納瑪拉向他保證，假如我賭上一切，批准你請求的二十萬名士兵，我能得到什麼樣的保障呢？

「越共會不會湧入、擊潰我們，無限期延長這場戰役，並使戰爭永遠無法真正結束？」當晚，他在剛過十一點時致電艾森豪，渴望得到肯定且清楚的意見。

「你得不惜一切代價。」艾森豪告訴他。「這是場戰爭，只要他們在那裡鎮壓人員，我的建議是『做你該做的！』」唯有詹森下定決心：「該死，我們就是要結束並贏得這場戰役……我們不打算失敗」，那麼才會出現任何可能的談判機會。

「你認為我們真的能擊敗那裡的越共嗎？」詹森問。他對國內局勢瞭若指掌，了解國會的作風，以及實際要做些什麼才能讓共和黨敵手願意達成協議。他極善於操弄手段和目的，以及講究實際的政治妥協。但他對於越共這個敵人毫無上述的感覺，甚至也不知道他的目標能否達成。「這是最難的部分，」艾森豪同意，因為他們根本不知道面對的游擊隊、外部引入的軍隊和反叛分子的數量。但他再次直截了當地說明了當前的風險：「我們不能被驅離這個我們協助建立的自由國家。」

當然艾森豪也可能是說「我協助建立的國家」。他個人曾經涉入南越獨立，即便他入主白宮時曾反對以軍事手段保護這個國家。一九五四年法國戰敗後，越南根據日內瓦協議（Geneva Accords）暫時一分为二，並預計在幾年後透過自由選舉恢復統一。然而，因為選舉顯然會產生一個由胡志明領導的共產黨政府，所以艾森豪政府阻擋越南重新統一，並繼續壯大南越的經濟和軍事基礎，使其成為對抗共產侵略「骨牌效應」的一座堡壘。如果不是艾森豪在實質上造就了南越，南越不可能

成為一個國家。

他們結束討論後，詹森告訴艾森豪：「你是我的參謀首長中最優秀的一位.....我必須在這件事上仰賴你的協助。」³⁷

最後，詹森判定撤退可能會是場災難，而若維持現狀則意味著緩慢地步向戰敗。他將派出軍隊——十月前派遣二十萬人——但除非絕對必要，他不會告訴國會或大眾任何資訊。他不願像他一再透過國會推動的國內計畫那樣，諸如援助教育、住宅、醫療保險、投票權法案、社區發展，坦承戰爭所需的花費。他也不願坦承需要增稅，或召集二十三萬五千名後備軍人，或以任何方式讓這個國家準備好投入一場代價高昂的長期戰爭。

只要他有艾森豪的祝福——不過，他或許並不需要這樣的允諾，只要他現在一切所為都是為了延續艾森豪和甘迺迪的政策，以及實踐他們的承諾。詹森一逮到機會，就會引述那些在他之前承諾「幫助保衛這個英勇的小國」的前輩所許下的「正式誓言」，宛如是他的護身符一般。詹森現在在他的口袋隨身放有一份一九五四年艾森豪寫給吳廷琰的信件複本，他經常引用此信，當作美國防衛南越的神聖承諾的依據。他談論到抵抗共產主義擴張伴隨而來的「巨大風險」，並將升高戰情塑造為國家的榮譽問題。他說，我們的承諾可以追溯到十一年前，歷經艾森豪和甘迺迪政府：「我們就是不能在此刻讓我們的諾言蒙羞.....或拋下那些相信我們、信任我們的人民，讓他們因即將到來的恐怖統治、壓迫和謀殺而受苦。」³⁸

於是他自投羅網，暗示了一份實質協定的存在，一個他無法棄之不顧的神聖承諾，儘管這一切都並非出自他本人之手。他不僅讓越南的未來深陷危險，更賭上美國的信用。當然還有他自己的信用。只要他避免引發全國性的爭論，它永遠也不會是美國的戰爭，而是林登·詹森的戰

爭。

這讓艾森豪的處境十分尷尬，因為他從未宣誓要不惜成本捍衛南越。艾森豪在八月十七日與記者談話時，他堅稱「一定要讓共產黨在越南止步……（因為）要在其他地方制止共產勢力將會更加艱難、棘手」。但他委婉地否認詹森的行動基本上是源自他先前的政策的這個說法。他堅持自己從沒有做出單方面的軍事承諾以保衛越南；他只對吳廷琰承諾「經濟和外交上的援助」。³⁹他曾拒絕提供戰鬥機給法國軍隊，唯恐演變成直接的軍事干預。⁴⁰南越這個「國家」是人造的產物；他會保衛南越到何等程度呢？

這個問題的答案無人能知。艾森豪可以說局勢已經轉變，而詹森派出軍隊是基於他過去不曾有過的理由。無論如何，這提醒了選民，艾森豪曾帶領國家避開一場亞洲地面戰。「艾森豪否認對西貢的軍事諾言」——《紐約時報》的頭版標題如此寫著。⁴¹

至此社論作者群出聲評論，他們所暗示的是白宮在偷梁換柱，利用艾森豪來掩飾他們暗中將戰爭升級。「不僅免去了國會的爭論，」兩天後的《紐約時報》社論譴責，「還不斷否認已經做出這樣的決策（派出戰鬥部隊）。的確這一切的努力都是要營造出美國政策自一九五四年以來都未曾改變的假象。」⁴²

這迫使白宮進入完全的危機處理模式。詹森也許對艾森豪勃然大怒，但仍然像以前一樣需要他的幫助。詹森立刻打電話給艾森豪：「他們要我們起內鬨，但只要我在的一天，他們就無法得逞。」⁴³他所指的是記者團。

艾森豪安慰他。「畢竟，你知道的，在國際社會上沒有人能處處受歡迎。」他說，「總會有許多檯面上的人自以為什麼都懂。而且這件事我也有責任，我向你保證。」

邦迪在一份寫給古德帕斯特的備忘錄中，說明了其中的利害關係：「除了在越南的作戰行動本身，沒有任何一件事，比詹森總統和艾森豪總統在過去這二十個月以來，維持他們的緊密默契更為重要。」⁴⁴他建議。他交給古德帕斯特一袋資料，請他轉交給艾森豪，裡面包括艾森豪在一九五四年寫給邱吉爾和吳廷琰的信件複本，以及艾森豪對國會關於東南亞公約組織（Southeast Asia Treaty Organization，簡稱SEATO）成立的演講稿。艾森豪在給邱吉爾的信中聲稱，共產主義擴張到東南亞「將是對全體自由社群最重大的威脅」。⁴⁵

「總統請你讓艾森豪將軍隨時能取得這些文件。」邦迪告訴古德帕斯特，「不是因為詹森總統對留下紙本紀錄有任何興趣，而純粹是因為他相信這些資料清楚地顯示，過去十年來，三任美國總統都曾提出的政策基本路線.....他相信艾森豪將軍和他在這些基本原則上的看法完全一致，因而從中獲得極大的激勵。」

這是股未言明的威脅：但另一方面也有甜頭，一封來自詹森的信肯定了艾森豪對國家與理想的莫大重要性。「沒有任何人比你更清楚對總統一職的要求不斷累積代表什麼意思，」詹森說。「沒有人比你更關心我們國家的最大利益，」他補充說明，並讚揚艾森豪「聲望與智慧深具分量」。

詹森說，他確信人民會如此定義艾森豪的身分並永遠尊敬他：「愛國者、軍人、總統，現在則是這個國家足智多謀的顧問。」⁴⁶

「艾森豪將軍最滿意這封信，」古德帕斯特在與將軍見面後的隔天寫道，「而且多次提起這封信。」艾森豪向古德帕斯特保證，對於越南政策的延續性和責任等問題他已沒有芥蒂；目標依然相同，只是手段在過去十一年裡有所改變。⁴⁷這沒問題——但是當詹森正仔細思量加派數萬名士兵進入戰區時，手段才是關鍵所在。

那天是一九六五年八月十九日，艾森豪也與多位共和黨領袖會面——包括尼克森和福特。在一場記者會上，艾森豪堅持任何關於他和詹森在越南問題上意見分歧的謠言都是「胡說八道」。他說，詹森當前採取的路線是現況下的最佳選擇；自一九五四年以來局勢已大不相同。而在危機時刻，他補充：「一位好的美國人能做的唯一一件事就是支持總統。」⁴⁸白宮在同一時間聲明兩位總統之間並無嫌隙，而且白宮「不認為任何人試圖利用艾森豪將軍，以宣揚這樣的分歧符合國家的利益」。

然而，不是每位共和黨人都認同這一點，福特更指控白宮欠艾森豪一個道歉，因為白宮「不負責任的影射」，讓艾森豪「被某人『利用』，淪為政治目的的傀儡」。他承諾國會的共和黨員，他將會提出一份關於美國對越南所做承諾的歷史沿革的詳細報告。⁴⁹

於是白宮搶先他們一步。福特那份油印的「白皮書」因為製作時程倉促，使得頁碼標示出錯，導致在出版之前，白宮搶先發布一本綠色上光封面的二十二頁小冊子，題為「為何是越南？」。艾森豪拒絕為共和黨的戰爭歷史報告背書。⁵⁰對此，詹森稱讚艾森豪為「力量的巨塔」。⁵¹

儘管古德帕斯特會定期簡報——或者正因如此——艾森豪的疑慮日益增加。他感覺到詹森的躊躇不前，缺乏對這項任務的堅定投入，只是勉強去解釋或捍衛之，反倒渴望不惜代價保護他的國內計畫。艾森豪的孫子大衛認為，在某種程度上，艾森豪已經意識到自己確實被利用了。當他到城裡與詹森會面時，他時常會順道去他以前的助理哈洛的辦公室坐坐，預習一下會議內容，再一起搭車到白宮。「一路上，」哈洛告訴大衛，「將軍會大發牢騷抱怨『詹森在利用我』。」有時哈洛甚至懷疑他會掉頭回去蓋茲堡。「但在外交接待廳（Diplomatic Reception Room），他見到總統時，又換了個人似的。他臉上突然堆滿笑容，一

副和藹可親的樣子。」與詹森的談話非常溫馨，哈洛說，「在內心深處，將軍很愛這一套——至少一開始滿喜歡的。」⁵²

艾森豪的前任講稿撰寫人艾華德回憶，詹森是如何請求艾森豪前來華府，在停在華府機場的一架直升機內秘密會面。他在回程的飛機上寫會談的筆記時，一名助理打開收音機，想得知體育賽事的比數；結果他們聽到一則新聞快報「總統剛與艾森豪將軍會面」。

「真是狗娘養的，」艾森豪咆哮著，「他明明說是秘密會談。」然後他撕毀了寫到一半的紙張。⁵³

艾森豪於一九六五年十一月再次心臟病發；這意味著他又從政治舞台退了一步。但到了當年年末，詹森獲得了百分之六十四的支持率，也在一次蓋洛普民調中成為全世界最受景仰的人物。艾森豪則屈居第二。⁵⁴

一個被分裂的國家

到了一九六六年，越南已進入僵持狀態，鷹派想要發動一場總攻擊，而反對者則要求立即停戰。美國聯邦準備系統理事會（Federal Reserve Board）主席和數百位商人一同在《華爾街日報》上刊登一封給詹森的反戰信。⁵⁵一名波士頓學院（Boston College）的學生在麥納瑪拉住家窗外自焚。馬丁．路德．金恩博士出面反對戰爭，與子女教養領域的最高典範班傑明．斯波克醫師（Dr. Benjamin Spock）一同挺身而出，事實上後者曾在一九六四年為詹森拍了一支選舉廣告。於是牧師、家庭主婦和此生從未抗議過任何政策的民眾也一起站了出來。一位名叫喬治．H．W．布希的年輕德州議員寫信告訴選民：「坦白說我不大支持

送更多美國男孩到越南去。」⁵⁶詹森不只是在尋求「精神上和歷史上」的支持，大衛·艾森豪觀察道；⁵⁷他也在為打一場不符民意的戰爭尋找掩護，並且「為他執行違反公眾意見的政策所付出的歷史性努力，尋求一名總統俱樂部成員的認可」。

到了一九六七年中，高達七萬名美國人陣亡或受傷。詹森的顧問瓦倫第觀察道：「命令人們上戰場，接著從五角大廈接起電話，獲知當天有多少人喪生——再也沒有比這更殘酷的事了。我曾經問過詹森：『你如何承受這一切？』他說那就像在每天早晨都喝下石碳酸消毒劑一樣痛苦。」⁵⁸他無法入眠時，會拿著手電筒在白宮閒晃，瞻仰曾在任內因中風而癱瘓的威爾遜總統的肖像，或者他會在凌晨三點造訪戰情室

（Situation Room），因為那裡總會有人能告訴他最新消息和陣亡人數。「他無法阻止自己去懷疑，」古德溫觀察道，「一位惡劣的神已經開始狠狠折磨他，極盡殘忍之能事。」⁵⁹

艾森豪很擔心詹森的心理素質。「一場戰爭或交戰狀態會令人心煩意亂，而這會……讓人失去判斷力。」他和尼克森分享他的觀察，後者在一九六七年秋天來訪農場，他正準備挑戰詹森的總統職位。艾森豪害怕總統「缺乏能告訴他何時該放鬆的內在壓力計。他除了政治之外沒有其他嗜好或興趣」。⁶⁰詹森逐漸從一些記性好的人士的陪伴中得到慰藉，也就是那些也曾進入政治競技場的人。他很享受到密蘇里州會見杜魯門；他稱他是「在戰爭期間少數可以給我安慰的人」。

「你知道杜魯門的偉大之處在於，」他告訴古德溫，「他一旦對某件事——任何事，包括原子彈——下定決心就絕不回頭，也不質問自己

『我當初應該這麼做嗎？噢！我應該這麼做嗎？』他不會，他只知道自己已盡最大努力做出決定，事情就是這樣了。從不反悔。我真希望我也有一些這樣的特質。」⁶¹

某天詹森在艾森豪膽囊手術後到瓦特里德醫院探望他，結果偶遇艾森豪的牧師艾爾森博士（Dr. Edward Elson），牧師問起艾森豪的精神狀況。詹森的回答暗示他自己也同樣需要關照：「艾爾森博士，」詹森說，「每當我需要安慰時，這裡就是我會來的地方，我就會來見這個人。」

但隨著時間過去，艾森豪也逐漸對詹森的口是心非感到不耐。對目標和成本的誠實評價何在？詹森似乎一心一意想發動的那種「無痛戰爭」的概念惹惱了艾森豪。他抱怨：「美國政府允諾要交給人民槍砲，卻對他們說了更多的花言巧語——槍砲幾乎都要被漂亮話給悶熄了。我不相信這可能辦得到。」⁶²詹森的支持度暴跌，跌破一九五一年杜魯門的百分之二十三，達到有史以來的最低點。⁶³他被比作凱撒、羅馬皇帝卡里古拉（Caligula）和墨索里尼。示威者的標語牌上寫著「李．哈維．奧斯華，你現在人在哪？」⁶⁴巴比．甘迺迪呼籲無條件的停止轟炸。一九六七年春天，國內有整整三分之二的人民表示他們已對詹森的領導失去信心。半數人民搞不清楚這場戰爭是怎麼一回事。⁶⁵那年冬天，在巴爾的摩的兵役登記（Selective Service）辦公室，一位天主教神父將兩品脫的血淋在十六個檔案櫃抽屜的紀錄文件上；曼哈頓新學院（New School）的一場展覽上，展示了詹森被燒夷彈女孩（Miss Napalm）和其他死亡象徵左右包夾的作品。接著還有五角大廈大遊行（March on the Pentagon），迫使詹森要求巴士公司減少班次，以減少聚集人數。⁶⁶

白宮看著這一切，挫敗感日漸加劇，尤其是當河內為反戰示威者的「寶貴支持」和「極大鼓勵」喝采。⁶⁷將軍們開始公開提到可能會「在那裡」贏得戰爭，卻在國內盡失民心。顧問羅威（James Rowe）警告，菁英分子的意見正快速轉向反戰，可能「最後將會改變人民，尤其是沒

有遭到反對的狀況」。⁶⁸而且總統大選就快到了。

這是純政治性的折磨：詹森如此渴望被愛，如此渴望成為一位偉大的總統，他歸結出贏得這場被詛咒的戰爭最大障礙是大眾的反對，民眾已不再信任他的所作所為。

儘管尼克森將使他一九六八年的選戰圍繞在對沉默多數（Silent Majority）的呼籲，但首先試圖召集搖擺的中產選民支持其理念的是詹森——並且利用俱樂部成員來達成目的。假使他沒法說服人民接受這場戰爭，或許俱樂部辦得到。對付反對者的任務就落在詹森精明的特別顧問羅奇（John Roche）身上，⁶⁹他過去是布蘭迪斯大學（Brandeis University）的政治學教授。羅奇是一位典型冷戰自由派；⁷⁰他曾經擔任美國民主行動組織（Americans for Democratic Action）主席，以及甘迺迪參議員時期的顧問，曾為韓福瑞寫過演講稿，並以常駐學者的身分加入詹森的白宮。「我會堅持主張，」他談到越南，「這是我們打過最富理想主義色彩的戰爭，至死方休。」⁷¹

「在政治領域，」羅奇常說，「死板筆直的路線就是通往災難最短的距離。」所以他想出一條迂迴的路線來說服大眾。當詹森焦急尋覓盟友，來對抗所有怨聲載道的知識分子及騷亂的示威者時，羅奇在一九六七七年春天籌組了一個立場明確的智者委員會；⁷²他在一份僅供親閱的備忘錄中承諾，他將「不會留下任何主導的痕跡」。他甚至承諾安排寫信者小組支持委員會的努力。⁷³前伊利諾州參議員道格拉斯（Paul Douglas）是對外的最佳領袖人選，他是堅定的反共人士，他支持民權及勞權。羅威也積極提供幫助，認為如果委員名單上至少有兩名哈佛教授，詹森會相當感激。詹森同意這項計畫——但警告「不要露出馬腳」。

於是在十月末，道格拉斯在全國記者俱樂部宣布無黨派色彩的越南

和平與自由公民委員會（Citizens Committee for Peace with Freedom in Viet Nam）成立。榮譽共同主席是誰呢？哈利．杜魯門和德懷特．艾森豪。

這個團體被塑造成平衡激進左右派的力量：「異議的聲音所受到的關注與他們的實際人數遠遠不成比例，」委員會的使命宣言寫道，「我們的目標是要確保美國多數民意能被聽見——要響亮又清晰——如此一來，北京和河內才不會誤信某些反對者的刺耳聲音，他們想要讓美國洩氣，削弱美國的意志力。」⁷⁴委員會充滿公信力；成員包括實業家、教授、諾貝爾獎得主：有前國務卿艾奇遜和伯恩斯（James Byrnes）；前哈佛大學校長康納德（James Conant）；前加州州長派特．布朗（Pat Brown）；美國勞工聯盟及工會組織（AFL-CIO）主席米尼（George Meany）；作家易利生（Ralph Ellison）；以及除艾森豪以外唯一仍在世的五星上將布萊德雷。

全世界都在看美國的意志是否正在瓦解：「如果透過新成立的公民委員會或任何其他管道，美國沉默的中間派能夠找到有效的代言人，」

《時代雜誌》主張，「美國外交政策就能發揮更大的影響力，對盟友和敵人皆然。」

前參議員道格拉斯一次次如實申明委員會的獨立性：「任憑你們如何捕風捉影，我們都不是在掩護政府。」幾個月後他在一場記者會上如此說道，當時委員會發布了一份聲明，警告對河內單方面的讓步就是走向投降之路。⁷⁵然而，無論是任何重量級的委員會，都已經無法平復美國中產階級對這場戰爭日增的焦慮。

艾森豪仍不斷表示支持詹森的努力，並激勵他直到最後都要保持強硬。「有次我向他抱怨傅爾布萊特那幫人在找我麻煩，」詹森回憶，

「他告訴我：『哎呀，我會直接給他們點顏色瞧瞧，不要理會這些書讀

太多的參議員，就這麼簡單。』」⁷⁶在聖誕節期間的一次訪談中，艾森豪宣稱任何有意競選美國總統的民主黨或共和黨人，若以退出越戰為其政見，「我都會全力對付他」。他警告道：「只有少數幾件事會讓我展開全國性的巡迴遊說演講，而這就是其中之一。」⁷⁷《紐約時報》專欄作家威克（Tom Wicker）注意到他評論中「毫不掩飾的好戰性格」，並且驚嘆他從一九五二年參選總統以來的改變——當時他曾經在談及韓戰時質問：「我們該走向何方？何時才能結束這一切？會有結束的一天嗎？」

無論如何，艾森豪的選戰時代已然過去——就某種意義而言，詹森的總統任期也已經告吹。到了一九六八年初，他幾乎已經成為白宮的囚犯，足不出戶。新春攻勢（Tet Offensive）在一月底展開，八萬名共軍攻打南部超過一百座城鎮。攻擊結束時，北越陣營損失慘重；但白宮和五角大廈的信譽盡失，承諾過的苦盡甘來也隨之破滅。麥納瑪拉引咎辭職；魏摩蘭仍在要求派出更多軍隊。一如在一九四八年反抗杜魯門，美國民主行動組織的自由派再次策劃了一場叛亂。哥倫比亞廣播公司

（CBS）新聞主播克朗凱（Walter Cronkite）公開宣稱戰爭不可能打贏：「我已經輸掉了美國中產階級的民心。」詹森宣告。主和派候選人麥卡錫（Eugene McCarthy）在新罕布夏初選贏得百分之四十二點四的選票——儘管不久後一項更詳細的分析顯示，他得到的選票中有六成是來自認為詹森升級戰爭速度不夠快的民眾。⁷⁸他們只是厭倦僵持的戰局、政府的謊言和不斷載運返鄉的烈士屍體。

一九六八年三月三十一日，詹森宣布單邊停火，並任命哈里曼（Averell Harriman）為他的私人特使，會「在任何時刻前往任何地方」去促成和談；詹森接著丟出一顆震撼彈：他表示，鑑於「世界的期待懸而未決」，他必須將每個時刻、每次呼吸都奉獻給「令人敬畏的總統職

責」——因此他「將不會尋求或接受連任」。

儘管滿懷企圖和目標，林登·詹森非凡的總統任期就這麼結束了。可是在接下來的七個月內，他將有機會重新考慮他的決定——尤其是他發現自己正身處現代最迂迴、危險的總統俱樂部的衝突之中。

第五部 尼克森與雷根：加州小伙子

從一九六六年一直到尼克森在一九九四年去世，尼克森和雷根兩人主導了美國共和黨的政策。他們兩人均由信仰虔誠的母親及職場不順的父親養育成人，所以都浸淫在加州保守主義的氛圍中。然而，就像在相同環境成長的其他人一樣，在他們持續近半個世紀的互動中，有的時候像盟友，有的時候像敵人。

當兩人都躍上全國舞台時，事情已經變得很清楚了，即兩人的政見策略幾乎跟他們的個人特質一樣天差地遠。尼克森是一個冷血的現實主義者，雷根則是一位熱情的樂觀主義者。尼克森富猜疑心且精於算計，雷根則是一位很容易相信別人且經常天真幼稚的人。尼克森在國內外推動的政策大多廣受歡迎，但他這個人本身卻不討喜。相反的，雷根的政策卻不如他本人靠著能言善道營造出來的陽光形象受愛戴。即使是他們兩人在相隔十四年後都離開了總統職位，他們也走上了各自不同的人生軌道。一個仍徘徊在美國民眾眼前長達二十年，為救贖而奮鬥。另一個則幾乎在一夜之間就從人們眼前消失了。他們兩人之間的通信持續了三十五年。他們的信件總是友好、尊重和得體。但這才是他們故事的開始。

第十章

「我向你保證，我不會惡言相向」——隆納德·雷根

尼克森的心情難以平復。

一九六六年六月的一個晚上，前演員雷根在共和黨加州州長初選上打敗了所有對手，理察·尼克森，仍然沉浸在一九六〇和一九六二年的失敗中，無法在電話中對黨內的傑出新人表達祝賀。

雷根漂亮地擊敗了——「痛扁了」則是更好的描述——溫和派的共和黨籍舊金山市市長喬治·克里斯多福（George Christopher），贏得了加州五十八郡中的五十五個（三個未獲勝郡中有兩個都只是以微弱差距落後）。尼克森是上一次贏得加州州長提名的共和黨人，他從頭到尾都還沒打一通恭賀的電話給雷根。從紐約到洛杉磯的電話全都是忙線中，在那時候偶爾會出現這種狀況。西部工會正在罷工。如此一來，尼克森被迫只好以可能是最糟糕的方式與共和黨目前最炙手可熱的政治明星聯絡：經由美國郵政。

「你以如虹的氣勢打贏了一場高格調的初選，」尼克森寫給雷根，另外他也對只能靠寫信來聯絡感到抱歉。「你拒絕被引誘向你的對手展開攻擊是明智的，這將為你的十一月大選大大增加勝率。」他們兩人都來自中西部——雷根在伊利諾州出生，尼克森的雙親則分別來自俄亥俄州及印第安納州——尼克森想靠這點拉攏關係，於是又補上一句：「當派特·布朗及他的支持者在享受了八年吃香喝辣的日子後被迫放棄這些油水時，我確定你也知道，對你的抨擊將會有如排山倒海般出現在報紙和電視上。我想借用中西部的一句老話來勸誡你（我父母也來自中西

部) 小心未來的路會更難走：『路面顛簸，你要坐穩了。』」¹

到一九六六年中期時，尼克森已經與雷根交好並提供建言長達二十年了。但現在雷根的道路開始背離尼克森的方向。儘管他們費力地掩飾這個事實，他們二人已經不再是盟友了。

取而代之的是，他們即將兵戎相見。

是那個電影明星嗎？

兩人在一九四七年夏天認識，當時一位三十四歲的新科眾議員在加州坐下來與一位三十六歲的演員進行了一次私下交談。尼克森從他的贊助者那裡得知，當時身為演員同業工會（Screen Actor Guild）新任主席的雷根，很擔心他的工會被共產黨員滲透的問題。當時眾議院勞工委員會（House Labor Committee）正在調查共產分子對美國權力中樞的影響力。對一位此委員會的資淺成員而言，這次會談對調查工作可能會極有價值。所以尼克森決定在他那年夏天回家鄉州的時候抽空與雷根見面。

他們擁有比各自想像中更多的共同點：兩人童年均在大蕭條中度過，都在小城鎮的大學裡享受了鎂光燈下的快樂時光（兩人均打過橄欖球並參加過劇團）；在一九四七年時，兩人都結了婚並即將迎接家庭中的新成員。但除此之外，其他都剛好相反。尼克森，在去年十一月從橘郡（Orange County）贏得議員席位之前是一位海軍老兵，正作為一名新銳人物在各處嶄露頭角。雷根早年與秀蘭·鄧波爾（Shirley Temple）合演了一部名叫《哈根女孩》（*That Hagen Girl*）的無聊電影，但當電影事業每況愈下時，他花越來越多的心力在工會事務上。當然，兩人是政治對手：尼克森是一位如旭日東升的保守共和黨人；雷根則是一位羅斯

福式的民主黨人，在一個不關心政治的城市裡直言直語。尼克森矜持到令人不悅的程度，雷根則是談笑風生的萬人迷，十年來已經和各種明星與其他大人物打成一片。雷根大學畢業後的第一份工作是在愛荷華州達文波特（Davenport）的廣播電台做橄欖球實況評論員，而讀完法學院的尼克森畢業後的第一份工作是在聯邦調查局。

在尼克森的委員會看來，雷根就像是一位理想的目擊證人。「我對他的態度印象特別深刻，而且我相信他能大大幫助委員會的調查工作」，尼克森向赫爾曼·佩瑞（Herman Perry）報告，後者是惠提爾（Whittier）的銀行家，他是第一個鼓勵尼克森參選國會議員的人。

「從政治現實上來看，雷根是一個絕佳的目擊證人，他被認為來自自由派陣營，不會被扣上製造紅色恐怖的反動派。」²

雷根那年秋天在華府作證；尼克森出席了聽證會，儘管他沒有提任何問題，而且這位演員的多數發言也不重要。於是，尼克森與雷根的合作關係暫時告一段落。³

直到一九五九年，二人都很少接觸。在此期間，雷根離婚，再婚，離開電影業，開始為通用電器（General Electric）展開全國巡迴旅行，為其員工演講——他的自由派反法西斯哲學慢慢地蛻變成了一種保守的反政府樣貌。一九五〇年，尼克森在參議員選戰中打敗了一個轉換跑道成為國會議員的前好萊塢女演員，她名叫海倫·道格拉斯（Helen G. Douglas，也是雷根的朋友），當時尼克森戲稱她「一直到內褲都是粉紅色的」（譯按：意為左傾）。接著，在一九五二年以區區四十歲的年紀，被提拔為艾森豪的副總統。

一九五九年，當尼克森準備為自己入主白宮而努力，雷根又再度出現在尼克森的道路上。這一次，雷根是以一個題目為「商業、選票及政府」（Business, Ballots and Bureaus）的演講的形式出現的，尼克森在紐

約市的一個政治盟友向他說了這件事。該演講是典型的雷根式的，是一場動人的保守主義原則大雜燴，充滿著批評政府浪費的小故事，以及美國歷史故事。很難想像尼克森會覺得這樣的內容有什麼超凡之處，但是全國大選在即，而且了解到雷根作為通用電器的發言人，每個月都會對著成千上百的聽眾演講，尼克森知道和這個人重續十二年前的前緣有利無害。「我想你對我們目前的賦稅問題做出了精彩的分析，」尼克森寫道。「最近幾個月來，我受到了美國人民對於和稅務、開支.....選舉和選舉哲學.....相關的問題有明顯興趣的巨大鼓勵，我希望你能有許多機會廣為宣傳你那些金玉之言。」在簡短的附錄中，尼克森順便提到了他們在一九四七年的那次會面。⁴

雷根一星期後以其乾淨、整潔的筆跡回覆，謝謝尼克森的來信。他似乎已經準備好要進入尼克森的團隊了。「很高興你就那次演講寫信給我，」雷根回覆道，「你花時間閱讀那篇講稿讓我感到很光榮。」在解釋了他在全國各地奔走演講自己撰述的內容之後，雷根特別提到他看到觀眾反應後的驚訝：「觀眾們對於必須要做出點改變的期盼非常強烈.....我確信經濟保守主義（economic conservatism）擁有廣大的民意基礎，可以扭轉當今『國家主義』（statism）的勢頭。事實上，我們似乎正處在一個非常罕見的歷史時刻，有智慧的美國人已經準備好要說『夠了』。而這正是民主的強處。」⁵

尼克森很快地回覆雷根，並附上了一份內閣委員會（Cabinet Committee）有關物價穩定的文件以供雷根參考，並補充了一個先知一般的觀察：「你有將複雜的專業概念轉換成老嫗皆解的文字的能力。我們多年來待在華府，因為太缺乏這種能力以致無法以你這種方式來表達我們的意念。」⁶

這種讚美的話是值得到處兜售的。於是在七月八日，在赫達·霍珀

（Hedda Hopper）十分受歡迎的好萊塢八卦專欄裡，出現了雷根「收到了來自副總統尼克森的信，祝賀他在紐約華爾道夫酒店裡的一場講演，」尼克森稱讚這篇講演「抓住了稅務問題的複雜性」。這可能並非赫達·霍珀一般來說會寫的題材，但是這篇文章（幾乎確定無疑是由雷根或他的朋友洩露的）的確達成了預期的效果。不管這是不是尼克森的本意，總之他幫雷根開啟了仕途。⁷

很快地，雙方開始相互唱和。雷根在九月寫信給尼克森，恭賀副總統對共產黨獨裁者採取強硬路線。過了一晚，尼克森寫了回信並附上了一些近期其他的演講的複本。⁸雷根在十二月又再度寫信表示希望能與尼克森見面，並告知副總統他將主持美國國家廣播公司（ABC）在一九六〇年元旦的玫瑰花車遊行的轉播，尼克森可以擔任遊行中的大禮官。或許二人之後可以見面，雷根如此建議。但尼克森婉拒了他。⁹

雷根一邊對尼克森示好，一邊也與民主黨保持距離。基於種種因素，雷根曾經傾向右翼，這包括他作為演員同業工會主席的經驗、他的朋友們，以及他的岳父——即在鳳凰城退休，並且和共和黨參議員高華德十分親近的芝加哥醫生洛亞·戴維斯（Loyal Davis）。在看到民主黨於一九六〇年七月的黨大會提名甘迺迪為候選人之後，雷根決定在政治表演的藝術上給予尼克森更精深的指導，於是他速速寫了一封信，促請這位共和黨的總統提名人放棄「在每次提名完成後的傳統演出。沒錯，在過去這麼做的確能影響大會裡的黨代表。然而現在，電視已經開啟了影響大會意見的新方法。過去形式的演出如今不啻為浪費時間，在全黨最重要的時刻這麼做無異於自貶身價」。

在針對甘迺迪稚嫩外表的幾句奚落後，雷根告訴尼克森，假如他能把注意力放在那些不投票的人身上的話，他就可多贏得數百萬票。這封信可以說是尼克森、雷根協同作戰的第一炮。「我不會裝腔作勢充博

學，但是我有強烈的感覺，這個國家裡的兩千萬不投票的選民可能大多是保守派。對他們來說，兩黨在財政穩定上的政策沒有顯著差異，他們只好憤不投票。」尼克森回覆給了雷根一封簡短的感謝函。¹⁰

現在，雷根有自信可以在人事問題上給予尼克森建議了，甚至是最重要的人事案。在那個夏天的芝加哥黨代表大會上，當一封電報抵達黑石酒店（Blackstone Hotel）時，尼克森仍在搜尋競選夥伴。電報上寫著：「恭請考慮高華德為副總統。如若洛克菲勒榜上有名則恕難支持。」

電報的署名是雷根及其夫人。

一位尼克森的幕僚寫在紙上問，「是那個電影明星嗎？」另一人同樣手寫著回答，「對」。¹¹

這不是尼克森陣營最後一次有人誤以為雷根僅僅是一名演員。

整個夏天，尼克森的助理們都在盤算，如何以最佳方式讓雷根登台亮相。安德拉·羅傑斯·聖約翰斯（Adela Rogers St. Johns）是與尼克森在惠提爾一起長大、後來在赫斯特報業集團（Hearst newspaper）大放異彩的著名記者，他告訴尼克森的幕僚斯坦·麥卡菲芮（Stan McCaffrey）一些好萊塢人士可以被引進尼克森陣營，包括華特·迪士尼、硬漢演員詹姆士·卡尼（James Cagney），以及「如果有正確介紹人引進的話」可以考慮雷根。雷根甚至提議要改變黨籍，公開支持尼克森對戰甘迺迪。不，尼克森說，以民主黨人的身分為我背書，這樣更有意義。

所以，在一九六〇年十月，雷根成為了南加州民主黨尼克森後援會的副主席。這個大選幾週前的人事調動，就是為了公布雷根的前奏。

「作為一個終身的民主黨員，今天我感覺沒有一個民主黨員能忽視這件事，即民主黨已經被一群想按照英國工黨與社會主義者的理想來改造民

主黨的人給把持住了，」雷根在聲明中如此說。「這不再是我年輕時加入的民主黨了。」¹²雷根的這個相當高調的轉向促使了喬．甘迺迪親自去拜訪他。「他企圖說服我改變心意並支持他的兒子，」雷根回憶道，「但我拒絕了他。」¹³

最後，尼克森在大選中以極小差距輸給了約翰．甘迺迪，而兩年多後雷根亦加入了共和黨。在這其間，雷根幫助尼克森克服加州共和黨詭譎難料的政治分裂。事情是這樣的：在喪失了白宮之後，尼克森在紐約住了一年，隨後在一九六二年回頭競選加州州長。事後來看，這個計畫是個糟糕透頂的主意，甚至連尼克森的太太也曾反對。雖然尼克森也有他的懷疑，不過在他籌劃東山再起的這段時間裡，確實也沒有更好的去處。但是當尼克森才剛剛在闊別十年後帶著家人重返加州老家，他馬上在所有事情上遭受到共和黨右翼的攻擊。自從他在十二年前左右最後一次在加州競選後，新一代的極端保守主義者在加州逐漸興起。這些共和黨人不信任尼克森，他們不欣賞他在華盛頓八年期間站在艾森豪等國際主義派這一邊的作為，也絕不喜歡尼克森從紐約帶來的外來投機政客的形象。於是尼克森轉向了雷根，而不是其他人，他亟需如何與右翼打交道的建議。另一方面，雷根則在幕後默默出力，說服許多原本擔心尼克森太過自由派的人再給他一次機會。

但雷根自己是否有資格做一個中間人也是有疑問的，主要是因為當時他仍然是一名民主黨員。雷根最終解決了這個問題。在一九六二年，他在位於太平洋帕利塞德（Pacific Palisades）的家附近的募款場合上替尼克森講話。在演講中途，觀眾中有一位女士站起來詢問雷根，「你現在登記為一名共和黨員了嗎？」

「不，我還沒有，」雷根回答，「但我打算這麼做。」

這位女士立即走向了雷根，向他自我介紹自己是一名地方黨部登記

單位的工作人員，並將一份表格放在他的前面。當觀眾歡呼時，雷根回憶道：「我簽署了文件，成為了一名共和黨員，然後對著觀眾說，『現在我在哪呢？』」¹⁴

但這仍不足以挽救尼克森。他在一九六二年以幾乎三十萬張選票輸給派特·布朗，並且在隔天早上在比佛利希爾頓酒店舉行的記者會上，突如其來地宣布他將永遠退出政壇。「你們不會再看到尼克森在江湖上出沒了。因為，先生們，這是最後一次開記者招待會。」

名嘴們匆匆為尼克森寫下他的悼詞並埋葬了他。「除非發生奇蹟，」《時代雜誌》預言，「他的政治生涯上星期就結束了。得年四十九歲。」¹⁵

然而，如果說尼克森從此退居局外，那麼雷根卻是海闊天空。一九六二年三月，通用電器決定不再聘用他擔任週日晚上的「通用劇場」

（*General Electric Theater*）的節目主持人，這就為他生涯的下一階段掃除了障礙。共和黨內部的人一直都認為，雷根之所以丟掉這份工作是因為哥倫比亞廣播電視無法容許旗下節目讓一位直言不諱的保守派當主持人。但事實上，真正的原因跟政治無關，至少不太相關。財務才是主因。哥倫比亞廣播取消了節目，因為它的收視率輸給了同一時間NBC播出的「好運連連」（*Bonanza*），其節目主持人也是一位西部人。¹⁶

於是雷根將其注意力轉向他的第二春。他已蓄勢待發做一個全職的政治人物。

老師出征

在一九六五年三月，當鳳凰城的大老們邀請尼克森到亞利桑那州參

加褒揚高華德的晚宴時，他們要求雷根介紹他。這個選擇非常合理：林登·詹森在一九六四年十一月的總統大選中以極為懸殊的票數擊敗高華德，但贏家除了林登·詹森本身之外，就屬雷根。他在最後一刻上台，在全國性電視節目上代表高華德發表「選擇的時刻」（A Time for Choice）演說，不僅大大激勵了保守主義者，更讓雷根一戰成名。

過不久，尼克森寫了一封謝謝雷根在亞利桑那場演講的信給雷根，其中也包括對雷根競選下任加州州長的一些建議。「要忍住『回擊』任何其他一位候選人的誘惑，」他建議說。「我不知道你的政治計畫最終能否成功，」尼克森補充說，但他這麼說顯然只是一廂情願。「然而，就如同我告訴你的，我保證如果共和黨內的初選打得你死我活、玉石俱焚的話，那麼誰也無法打敗布朗。」¹⁷

雷根則在一星期後回信，「我向你保證將不會有我主導的第一擊，甚至是第二擊。我們私下裡說，我希望其他對手們也能理解我的一番苦心。但我向你保證，我不會惡言相向，我也會表現出沒有聽到別人對我惡言相向，但是這會考驗到我的演技了。」¹⁸

尼克森沒有加入雷根首次的競選團隊。在一九六六年一月的《洛杉磯時報》上，雷根說得很清楚，他不要尼克森出現在他身旁。¹⁹這麼直接的原因有很多：原本加州選民的傾向大至是中立的——在南加州尤其如此——如今正在右傾。上百萬的中西部人民曾在一九三〇和四〇年代湧入到沿海天堂去，因為那裡有大量的工作機會、低廉的生活開銷以及優質的學校。如今，那裡正沉淪為高稅賦、暴動不斷、校園不滿且社會法規繁多的煉獄。

一九六五年的夏天改變了這所有的一切。一九六五年六月三號，太空人懷特（Ed White）走出「雙子星四號」（Gemini IV），進行了美國史上首次的太空漫步。可諾加電子（Canoga Electronics）、諾卡特狄恩

（Rocketdyne）、班狄斯（Bendix）及洛斯諾普（Northrop）等等洛杉磯聖佛南多谷（San-Fernando Valley）的國防工業的愛國員工們，在那一整個星期都得意洋洋地盯在他們家的電視機前見證這一幕，因為「雙子星四號」的太空艙就是由他們承造的。兩個月後，八月，他們再次全神觀看電視，但這次關注的是一個小時車程外的黑人社區瓦特

（Watts），那裡先是爆發警民衝突，然後演變成了搶劫和騷亂，直到來自第四十正規師的一萬五千名士兵進駐，並封鎖全部地區為止。瓦特暴動對洛杉磯白人造成的恐慌一如「雙子星四號」帶來的喜悅。電視評論員稱呼洛杉磯為「天使之城的地獄」（Hell in the City of Angels）。一場發生在國內的戰爭！在一個擁有如此偉大科技成就的國家中，怎麼會爆發，然後是允許，世所罕見的民眾暴亂呢？

雷根以這個問題直接發起責難。他承諾假如他當選的話，他將會推動新一波「政府的道德十字軍」（moral crusade in government）。他既利用人們的希望，又利用人們的恐懼，因為他本人就是中西部移民潮中的一員，而且他相信美國政府在所有層面都正在變得太龐大、太昂貴，且太自由主義。他利用高華德的文化議題大做文章，但他是面帶微笑地做這一切的。他展開全國巡迴演講，呼籲低稅率，呼籲在越南問題上要有更強烈的軍事回應，針對犯罪、毒品、社會福利漏洞、共產主義滲透、校園性汙濫等問題，政府都應該祭出鐵腕大力整頓。「他基本上相信高華德所相信的東西」，競選顧問史都華·史賓塞（Stuart Spencer）回憶。「他說了許多高華德說過的話，但是他講話的方式更溫柔、更有同理心。」²⁰

而人們喜歡他們聽到的。一九六六年六月，雷根在共和黨加州州長的初選中以驚人的一百四十萬票擊敗喬治·克里斯多福。掌握輿論的東岸菁英幾近啞口無言：加州的共和黨員們「違反一切常識及理智的建

議」，一篇《紐約時報》的社論說，「堅持提名演員雷根為州長」。²¹毫無疑問的，尼克森用不著別人來提醒他，如果雷根真的在一九六六年十一月贏得對布朗的州長之爭會意味著什麼。這個俊俏、討人喜歡、演員出身的政客，將立刻成為一九六八年總統大選共和黨提名人的熱門人選，而這正是尼克森謀畫已久的目標。

在初選大勝的一個星期左右之後，雷根飛到東部去鞏固他的勝利。他首站停在賓州的蓋茲堡，和艾森豪展開了精心安排的兩小時會談，後者注意雷根動向已有數星期之久。「有一陣子，我閱讀了所有我能找到的有關雷根先生的資訊」，他在一九六五年九月寫信給加州工業鉅子墨菲（Jim Murphy）如此說。「大多數時候，我是在電視娛樂節目上看到他，那純粹是搞笑的，但是他看起來的確擁有非常討人喜歡、能打動人心的個性。對於他的政治主張，我唯一了解的是他曾在一九六四年時熱烈地支持共和黨。」²²從那以後，在總統俱樂部中很少為人所知的關係中，艾森豪開始直接或是透過中間人給雷根提供建議和看法。他指導雷根開展一項計畫的諸多方法、縮短他巡迴演講的時間，並得提出響亮的口號。艾森豪的建議看起來都很基本，但當時他們兩人之前都沒有把政治當作第一職業，而且他們共享一個獨特的經歷，亦即都在年過半百以後才開始從政（雷根五十五歲，艾森豪則是六十歲）。

共和黨過去的光輝記憶和未來的閃亮之星即將聚首，為了這個盛會，全部三個電視網均將攝影機和工作人員派到了蓋茲堡；其他一票記者則從華府花一小時車程前往雷根抵達的小小的學院，艾森豪在那裡有一間辦公室。對一九六八年的初選來說，假使艾森豪更偏好他過去的副總統尼克森的話，當天也很難看出有這樣的端倪。「你可以打賭，」雷根如果能擊敗布朗，那麼他就將會是一九六八年競逐白宮大位的候選人，艾森豪說道。「我在一九六二年時就主張，應該讓黨內更多年輕人

的聲音被聽見。我們黨值得擁有不同的聲音，不是坐在那裡提名一成不變的老面孔。」²³

接著雷根前往華府，在全國記者俱樂部大出風頭。尼克森把雷根的動作都看在眼里，而且也插手介入。尼克森暗地裡使了一些手段，他讓加州資深參議員喬治·墨菲（George Murphy，之前也是一名演員）前去協助指導雷根，如何回答記者一定會問的關於他未來的計畫的問題。²⁴事實上，尼克森的如意算盤是，如果有記者問到他對一九六八年大選的看法時，他不會正面回答。尼克森與墨菲的工作做得十分到位——或者是雷根本根本不需要別人來教他如何回應。因為當真的有人問他這個問題時，雷根裝得一幅天真無邪的模樣：「天啊，我花了一輩子時間才鼓起勇氣做我現在正在做的事。我已經達到了我夢想的目標了。」²⁵

在六月底時，輪到尼克森旅行了。他飛到了加州，不是為了幫雷根打選戰，而是為了協助他長期的顧問羅伯特·芬奇（Robert Finch），後者正在競選副州長一職。雷根和尼克森私下見面吃了晚飯，之後尼克森告訴記者，他對雷根把政治立場調整到中間路線感到欽佩。當然了，他這麼說只不過是為了吸引人們去注意雷根實際上根本沒有這麼做。當尼克森在一九六二年競選州長時，他駁斥了約翰伯奇協會及其成員極端的觀點，結果他喪失了一些保守主義選民的選票。相反的，四年後，雷根和其競選顧問史賓塞花了很多時間思考如何處理極右派的挑戰，並決定既不要反駁也不要肯定這個組織。雷根用以下答案來回覆有關他與上述團體之關係的問題：「任何支持我的團體的成員會接受我的哲學，但我不會接受他們的。」²⁶

這是一個狡猾的騎牆態度。但在七月，在與布朗的對決逼近時，極端主義人士對雷根的攻擊已經變得相當令人困擾了。佛瑞曼·葛斯登

（Freeman Gosden）——出演「阿摩斯和安迪（*Amos 'n' Andy*）」的電台明星、資深的共和黨人——向艾森豪求助，後者是在棕櫚泉的高爾夫球友。葛斯登在一九六六年七月初時給艾森豪寫了一封秘密、含糊其詞的信，信中說到雷根需要有人能幫他擺脫反猶的指控，而他遭到如此的指控只是因為有很多反猶的約翰伯奇協會成員支持他。「我不認為雷根會站出來說他不反猶，除非是有一個有問有答的場合，」葛斯登寫道。「我們希望能聽聽你的建議。」²⁷

艾森豪當天就回信給他，為雷根與一位願意幫他解圍的記者擬了一套對話劇本。以下是他想像出來的模擬問答：

「雷根先生，我聽聞您已否認與約翰伯奇協會的關係，然而我早就聽說你是一位反猶主義者，在這點上你有何辯駁？」

艾森豪繼續，「他的答案要盡可能地簡潔有力。『我聽說這個惡毒的指控了，這不是真的。任何重複這個謠傳的人都是在惡意造謠。』」

艾森豪又說：「然後，在談話的某個時刻，他也可以加入一些如下的話，比如：『在這場選戰中，我已經向民眾說明了一些我想要為加利福尼亞做的事情，這些計畫是為了我們州的所有人。我不會把任何公民排除在我的考量之外，我不會在膚色或是信仰這種無稽基礎上對人民做出差別對待。』」

隨後艾森豪做了結論：「類似這樣的話要盡量在每一次公開談話都重複一遍，比如：『到目前為止，我沒有考慮少數族群的事情。我們都是美國人。』」²⁸

到盛夏時，艾森豪四處告訴他的朋友們說無論他們聽說了什麼，雷

根都不是反猶人士。「破除這樣的留言十分困難，」他在七月份寫給紐約的一位社會名流時說，「因為任何候選人除非是被具體問到，他不可能主動辯駁『我不是小偷，我不是騙子，我不是反猶人士，我不是刺客，我不是作偽證的』。我希望雷根可以在這件事情上被點名質問。而如果他真的被問到了，我知道他會怎麼回答。他是一個高尚的美國人，我真心希望他能夠獲選。」²⁹

這個問題在八月初的時候達到了高峰。當時有一個名叫亞蘭·克蘭斯頓（Alan Cranston）的州主計長在沙加緬度機場追著雷根，要親手交給他一份二十八頁的文件，指控他在選戰中的反猶主義，因為他和約翰伯奇協會有聯繫。當雷根正要登上飛往洛杉磯的飛機時，他的一名助手攔住了克蘭斯頓和他的文件。雷根從沒排練過艾森豪給他的台詞，他也不需要排練，取而代之的，雷根以其註冊商標姿勢向克蘭斯頓揮手示意。「你已經做到譁眾取寵了」，他說。「我譴責任何形式的種族主義，這已不是秘密了。」³⁰

但假如布朗陣營沒有放過將伯奇協會當成攻擊雷根的把柄，尼克森也緊咬不放。那年秋天，尼克森飛到加州再次為共和黨副州長候選人芬奇助選。帕特·布坎南（Pat Buchanan）當時是尼克森身邊的一位三十歲的助理，他回憶曾看到一位前共和黨眾議員、忠實的共和黨擁護者希林斯（Patrick Hillings）在一場競選活動後和記者們談話。當布坎南擠過去聽的時候，他聽到希林斯告訴地方記者說雷根需要與伯奇協會完全劃清界線。

這種建議，布坎南知道，只會讓雷根與伯奇協會之間的關聯更加欲蓋彌彰。布坎南被這個扯後腿的評論嚇到，於是在講話結束之後，將希林斯拉到一旁詢問：「你他媽的到底在幹什麼？」

希林斯回答：「老傢伙（尼克森）告訴我要這樣做的啊。」³¹

一九六六年十一月選舉的開票當晚，在全國各地為共和黨眾議員候選人做戰略規劃的尼克森，在紐約德瑞克旅館（Drake Hotel）的一間套房內，和大約四十名支持者觀看開票。結果那晚成了一場大型的共和黨之夜，他們在中西部和西部獲得大勝。共和黨獲得了四十七個眾議院席位，包括一位來自休士頓名叫布希的年輕眾議員，並選出了一批新世代的州長。尼克森整晚在套房中漫步，嘴裡說著「橫掃全國啊，橫掃全國啊」。

但這不僅是尼克森東山再起的一刻，也是雷根橫空出世的一刻。在加州，這位前演員以令人震驚的三百七十萬票對布朗的兩百七十萬票勝選——比尼克森在四年前多得一百多萬張票。和一九六二年所做的對比實在令人讚嘆：那次尼克森在加州的五十八個郡中只贏得了二十個，雷根則在四年後只輸掉三個。在這個夜晚，尼克森不用再擔心打電話去洛杉磯了。這一次，雷根打給了尼克森，後者在德瑞克套房的一間臥室裡接電話。

當他走出房間時，他對助理說：「他還好，隆恩（譯按：Ron為雷根名字Ronald的暱稱）他.....在加州大獲全勝。」接著，尼克森的整個團隊外出吃義大利麵。³²

不出幾日，《紐約時報》就把雷根稱作是一九六八年初選中，保守派最青睞的新寵。兩個星期後，雷根悄悄地發動了進軍白宮的選戰。

高手過招

在接下來兩年期間，尼克森和雷根展開了直接的競爭，激烈程度不下於把互相當作敵手。這樣的狀況在雷根勝利的幾天之內就開始了。

一九六六年十一月二十八日

親愛的隆恩：

《紐約時報週末版》雜誌部門的華倫．威文（Warren Weaver）的文章對你讚譽有加，甚至連你閃躲問題的技巧都能被他恭維一番。獲得《紐約時報》的認可是重大突破！我太太派翠和我謹以至誠祝你和南西聖誕及新年快樂。

至誠的，

狄克³³

緊接著一九六六年選舉結束，一九六八年的共和黨初選就開始了。雷根和尼克森二人均允許其他候選人走上前台：密西根州州長喬治．羅姆尼（George Romney，譯按：現任麻州參議員米特．羅姆尼的父親）、紐約州州長尼爾森．洛克菲勒（Nelson Rockefeller，譯按：億萬富翁約翰．洛克菲勒的孫子），以及雖然在理論上是民主黨員的阿拉巴馬州州長喬治．華萊士（George Wallace，譯按：他是激進的種族隔離支持者、曾四度參選美國總統但都失敗），對於很多國內的保守主義者來說，華萊士已經是他們心中的英雄。

雖然尼克森在一九六六年作為代理人和政治家獲得的勝利，但是不少雷根團隊的成員卻將尼克森看作是一個失敗者，一個過氣、被淘汰的人。共和黨永遠不會給一個滿是傷痕的人第二次提名的機會。

所以雷根陣營不動聲色地出征了。

根據甘農（Lou Cannon）廣受好評的《雷根州長》（*Governor Reagan*）一書，僅僅在贏得州長寶座的九天之後，雷根就在他位於太平

洋帕利塞德的家中和一些高級顧問見面討論參選總統的各種可能方案。³⁴雷根的助理們被分派到全國各地，並在重要黨代表中探詢他們對雷根參選的支持度。不是每一個接觸的人都看好此事。但雷根的政治顧問湯姆·雷德（Tom Reed）在幾天後與克里夫頓·懷特（F. Clifton White）在位於紐約萊爾（Rye）的阿帕娃米斯俱樂部（Apawamis Club）會面，後者是高華德在一九六四年提名時的主要設計者。懷特力勸雷根先不要有任何動作，直到雷根擔任州長後樹立些許政績之後再圖更上一層樓。幾天後雷德在舊金山親自向雷根簡報了他們對話的內容。³⁵

雷根的首次總統競選是既怪異又慌亂。懷特向聯合專欄記者羅伯·諾瓦克（Robert Novak）描述了雷根的計畫，事實上，那是一場秘密行動：雷根在他的州長選舉後不能馬上就投入總統大選。取而代之的是，「儘管雷根不是總統大選候選人，但是有一些掩護下的密使會監視尼克森陣營的代表」。³⁶雷根偶爾會對白宮之路表示猶疑不定，但他的一些助理倒是興致勃勃。史都華·史賓塞回憶，即使選戰已經默默開打，他仍與尼克森保持一條暗通管道，以確保他們的關係不致壞到無法收拾。³⁷

這個鴨子划水的候選人本身對於他的前途幾乎是聽天由命。在某一場場合表現得積極主動，但在另一場合又意興闌珊。他有重複說一些口頭禪的習慣，這些話在他的幕僚們看來就像是把猜測從賭博中拿掉一樣：「職位會找到人的，」他這樣說道，「職位會找到人。」這句話真正的意思是什麼？最合適的理解是，他堅信船到橋頭自然直，一旦時機到了選民們自然會挺身出來呼籲他參選的。依照這個理論，在這段時間內你的努力的效果都很有限。對雷根而言這的確是種安慰，他深深地相信上帝對他有所計畫，他能改變的就只有這麼多。但也很清楚的是，在接下

來的兩年裡，雷根採取種種步驟以保存他在一九六八年共和黨提名大戲中的聲量，即使當時不管是圈內或圈外，很多人都力勸他退出。

與此同時，尼克森毫無疑問地把雷根看作是他的阻礙。尼克森見識過了雷根在加州擊敗布朗時席捲的驚人票數，他深知這位前演員在螢幕前是多麼親切有說服力，而且他也知道，都市民眾的憤怒、越戰造成的傷痛正使得相較於一九六〇年，此時的共和黨更像是一個西部、都市郊區及保守派民眾的大聯盟。共和黨過去長期被溫和的中西部與東部派系把持，但如今南部和西部的保守主義支持者越來越多，而雷根比起洛克菲勒和羅姆尼更能吸引到他們的選票。「隆納德·雷根.....讓很多南方共和黨人重新感到希望，」尼克森後來寫道。「他能舌粲蓮花地宣講保守主義思想。因此，直到我獲得提名為止，我都必須要小心地關注右派突然復活的危險。同樣危險的是黨內大規模的分裂，這將會把雷根支持者送到華萊士的陣營中去。」³⁸

一九六七年一月，尼克森與他的顧問在紐約華爾道夫奧斯托利亞酒店（Waldorf-Astoria）的一次內部戰略演練上，他就他的競爭對手做了一次評估，即使出錢給羅姆尼來競選，他自己也有二比一的獲勝機會，而雷根的機會則固定在四分之一。但雷根構成的威脅實在太大，以至於尼克森與他的助理一度認真討論開出交換條件，許諾雷根一九七二年的提名以換取他退出一九六八年的競選。但後來他們放棄了這個想法。³⁹

一九六七年與一九六八年之間，尼克森和雷根已經為爭奪黨內提名擺好了公開爭鬥的架勢，而在私底下，他們費盡千辛萬苦來假裝所有衝突是一連串的誤會導致的。

自始至終，兩人都裝無辜，直到邁阿密海灘舉行的共和黨大會為止。

一九六七年二月二十四日

親愛的隆恩：

有情報告訴我，我知道你將是三月一日烤肉俱樂部晚宴的發言人。我寫這封信的目的是向你問安，然後要向你道歉那天我將會在歐洲，那是我全球旅行的第一站。

烤肉晚宴演講，如你所知的，對一般政治人物的確是一考驗。無論如何，我猜想參加晚宴的紳士們將不會對你構成什麼問題。經過柏克萊之戰後，其他事似乎都可以迎刃而解！

派翠和我祝你和南西一切美好。

誠摯的，

狄克⁴⁰

上述短短幾行字的信件，吐露出尼克森對於雷根的驚人崛起的複雜感受。很少有政治人物比尼克森更沒有資格給自己的對手雷根提供如何吸引聽眾的建議。尼克森的措辭足夠友善又慷慨，但是他的語調仍然明顯地顯示出，他認為雷根只不過是走運的菜鳥，他應該對一位久經陣戰的老將提供的建議和讚美感恩戴德。尼克森似乎相信自己能夠將雷根控制在掌心，提及了他將要展開的海外行程以及他自己的神秘間諜網。沒有言明但一樣很有可能的是，尼克森對雷根能在華盛頓最有影響力的高級晚宴上，被政治媒體高層指定為致詞人感到眼紅。「尼克森對大多數人都沒有好評價，當然雷根也不例外，」曾在一九六八年為尼克森工作並在後來為雷根工作的約翰·席爾斯（John Sears）回憶道。「尼克森不喜歡那些他認為只是繡花枕頭的人。他對甘迺迪家族就這麼認為，在尼克森的內心裡，雷根也算是這類型的人。」⁴¹

隨著一九六七年一天天地過去，雷根的政治野心已經昭然若揭。一九六七年四月底，曾在一九六六年支持雷根的洛杉磯市長薩姆·尤提（Sam Yorty）說州長「競選總統未免太快了一點」。⁴²五月初，全美大約一千五百萬人觀看哥倫比亞廣播公司電視轉播雷根和巴比·甘迺迪透過衛星與二十四位倫敦的學生就世界局勢進行辯論，主要焦點是越南問題。這些外國學生不僅有備而來，而且咄咄逼人、心懷敵意。雷根以甘迺迪明顯欠缺的優雅風度對付他們。辯論結束後，批評人士同意說雷根雖然是政壇新人，但是其表現卻輕易勝過經驗豐富的紐約參議員。雷根讓巴比「只有眨眼睛的份」，《新聞週刊》如此評論。之後，就聽說甘迺迪質問說「哪個混蛋讓我大出洋相」？⁴³

尼克森陣營把這戲劇性的一幕看在眼裡，他們當時正在距離白宮一條街外的賓夕法尼亞大道一七二六號設立了競選總部。⁴⁴

一九六七年五月三十一日

當節目播出時我仍在拉丁美洲，但是四面八方都傳來對你與巴比·甘迺迪在電視上亮相的高度讚譽。

如果《新聞週刊》能給你極大的誇獎的話，那說明你當時的表現一定是絕佳的！

我打算在七月二十二和二十三號的週末去波希米亞森林。如果你到時剛好在沙加緬度，我非常希望有機會邀請你同去。我可以與你分享一些我在全世界搜集到的資訊，這是一趟有趣的真相調查之旅。

致以最誠摯的個人關心、衷心的，

狄克⁴⁵

雷根同意與其會面，但無論如何仍維持他的競選步調，當時他把重心放在對尼克森從沒好感的共和黨基本教義派身上。六月中旬，雷根在奧瑪哈（Omaha）的青年共和黨大會上出盡風頭，他的談話被打斷二十次，其中的最高潮是在這個城市的運動中心裡一段長達五分鐘的群眾吶喊：「我們要雷根！我們要雷根！」⁴⁶六月下旬，雷根則很輕易地取得了全國州長協會（National Governors Association）夏季會議的勝利，這場大會是在懷俄明州的傑克森湖舉行的。他甚至私下與十一位西部共和黨籍州長會面，以橫掃千軍之姿邁入會場，一位觀察家說，宛如擄獲右派芳心的白馬王子。「雷根在黨內右派中很快地取代了尼克森，」新墨西哥州州長卡葛（David Cargo）在那個週末如此告訴記者。但是，雷根始終諱莫如深地拒絕表明他想要參選——或排除假如被徵召的可能性。

「假如共和黨來敲我的門，我不會說『滾開，你們這些傢伙』，但這是不可能發生的。」⁴⁷

有一份發送給雷根——當然也給了尼克森——的關於傑克森湖會議的彙報讓他感到發狂。「雷根的崛起構成了黨派分裂的威脅，」《時代雜誌》的報導說。「實際上，雷根曾對一位共和黨州長說尼克森『是一個失敗者。任何輸掉加州州長的人都無法贏得總統大選』。」⁴⁸

如此一來，雷根刻意掩飾的參選計畫突然間被暴露在光天化日之下。如果《時代雜誌》是對的，雷根本人就是造成現狀的人。因此在那篇文章刊登出來的幾天後，雷根寫了一封憤怒的信給《時代雜誌》的編輯，希望能降低傷害。「《時代雜誌》應該告訴讀者那位匿名州長是誰，文中說我告訴他『尼克森是個失敗者』這件事也太荒唐，因為我從來沒有說過這樣的話，而且我也從沒這麼想過。當共和黨的領導人們正為全黨團結努力的時候，我感到十分心寒，因為《時代雜誌》墮落到援

引不具名的消息來毀掉這樣的團結。」⁴⁹

然後雷根以一種半道歉的態度寫信給尼克森，並隨信附上一份他寫給《時代雜誌》的信件複本。

一九六七年七月十二日

親愛的狄克：

我想你會對隨信所附的信件複本有興趣。

致上最高的敬意，

隆恩⁵⁰

尼克森在六天後回信：

親愛的隆恩：

你寫給《時代雜誌》的信鏗鏘有力。這或許能讓他們明白他們不能這樣胡鬧下去。⁵¹

祝一切順利，

狄克

《時代雜誌》拒絕雷根要求提出的澄清。「《時代雜誌》的消息來源並非『不具名的』」，編輯回應說。「但是我們必須尊重他的匿名要求。這個要求，作為一名政治人物，雷根州長一定是理解的。」

五天後，期待已久的尼克森與雷根兩人會面在一個地點登場了，他們的談話內容沒有被記錄下來，但是這次會面並非沒有被注意到：在舊金山以北六十五英里的波希米亞森林，這裡是一個全部由男性組成的權

力掙客聚會。這裡有一片兩千七百英畝的高大紅杉樹林，數十年以來，總是有美國的大亨、金融家、政治人物和內閣官員在音樂伴奏下聚在一起指點江山。它有點像一個俱樂部。⁵²一九六七年，尼克森被推派在大自然環抱的露天劇場中作為座談發言人，而他打算將此次演講獻給胡佛，因為後者在一九五〇年時在此將他介紹給了艾森豪。

就在週末的某一刻，尼克森對雷根做最後的攤牌，要他對一九六八年的計畫表態。尼克森和加州參議員喬治·墨菲等人一起在森林鄰近的「消失的天使」海灘上，正式告訴雷根一件已經再明顯不過的事：他打算在一九六八年競逐總統大位。就像之前很多次談話中的內容一樣，尼克森承諾他不會與任何共和黨同志為敵，但是要對抗林登·詹森。⁵³

那麼，雷根真正的計畫到底是什麼呢？根據尼克森所言，雷根說他「對於圍繞在他身邊的所有關於競選總統的臆測感到驚訝、感恩，還有點擔心」。雷根告訴尼克森他「不打算當一個集萬千寵愛於一身的人」，但他將會允許他的名字被放在提名名單上，以確保加州人數龐大的代表的團結。不過後來事情的演變導致他無法信守這個承諾。雷根也告訴尼克森，在初選時，他將不會是一個候選人。⁵⁴研究雷根的歷史學家詹姆斯·曼（James Mann）就指出，在這次談話中的每一個人都能夠「在維護黨的最大利益的偽裝下，經營自己的政治利益」。⁵⁵

但二人之間的休戰只維持了一個晚上。第二天，一篇聯合專欄文章引述了一位尼克森幕僚的話，顯示了尼克森對於雷根的真實想法。這篇文章是埃文斯（Rowland Evans）和諾瓦克對紐約州共和選戰策略的深入分析，它指出「隆納德·雷根州長的崛起」導致了尼克森陣營必須採取一些手段，把雷根孤立為超級保守的邊緣選民的代言人。「讓他去代表那些怪胎吧，」尼克森的幕僚不屑地說。⁵⁶

現在輪到尼克森道歉了。在八月四日，他寄給雷根一封兩頁、單行

距的長信加以解釋。

一九六七年八月四日

親愛的隆恩：

當我在上星期從海岸回來時，我碰巧看到了這篇埃文斯和諾瓦克最近寫的文章，我想把這篇文章附上，作為例證來證明那些想要在我們之間挑撥離間的人會做出什麼事情來。諷刺的是，那些在一九六四年時造成黨內分裂的東部小派系，現在正試圖分裂在一九六四年用選票來保護黨內團結的人。

就像你在洛杉磯給我寄來的那篇《時代雜誌》反映的一樣，要阻止這樣的行為實在很難。

.....寫一封信要求專欄作家們澄清事實根本就徒勞無功。而且，如你上次所經歷的，寫一封信給《時代》的編輯要他們撤回錯誤報導，只是會導致最初的假消息再次回到人們視線之內.....

誠摯的，

狄克⁵⁷

雷根在十二天後回信，並且如尼克森在七月對雷根所做的那樣，給尼克森台階下。

一九六七年八月十六日

親愛的狄克：

謝謝您寄這篇文章給我。我十分確定類似事件在未來的日子裡

只會越來越多。我相信我們陣營中的所有人都應該要時刻提醒自己和彼此，除非是親耳聽到的第一手消息，不要相信任何流言蜚語。我常記起在好萊塢的那些日子裡，我們的同業間是如何看待八卦專欄的。你的第一個反應當然是那些人怎麼這樣不誠實。但看了兩段之後，就會開始相信他們講的關於某人的每一個字了。⁵⁸

誠摯的，
隆恩

雷根信才寫完，掉頭就回去忙競選了。

十月，他在南卡羅萊納州哥倫比亞市的一場晚宴上籌集了三十五萬美金，這是這個州有史以來最盛大的募款晚會。隔晚，在威斯康辛，數千名群眾擠爆了密爾瓦基巨大的市政體育場——有些人付了一百美元買一個餐盤，還有人付了五美元坐在不供餐的陽台上——聽雷根發表他膾炙人口的演說。「我們加州有一些嬉皮，」雷根告訴台下聽眾。「如果你還不知道什麼是嬉皮的話，我告訴你，他們的髮型就像是泰山，走起路來像他太太珍妮，聞起來像是他身邊的那隻猩猩。」⁵⁹

雷根在十一月於奧勒岡競選，十二月到康乃狄克，在那裡他以一番關於自願從軍的談話討好耶魯學生，並堅持「一定是頭殼壞掉的人才會想要當總統」。⁶⁰

但是，以當時雷根獲得的民意支持來說，他若是放棄競選才是頭殼壞掉。在十月中旬，《時代雜誌》將雷根和洛克菲勒放在封面上，暗示說只有利用這兩個尚未宣布參選的候選人，共和黨才能打敗詹森和韓福瑞。封面故事對於尼克森的存在和他可能在一九六八年扮演的任何角色幾乎隻字不提，彷彿完全忘了他的存在，只是用寥寥數語提及了尼克森對雷根拐彎抹角的批評。「在大聯盟的總冠軍賽裡，」尼克森被允許發

言，「他們要尋找的是經驗老道、近期的打擊率不是太高但是在關鍵時刻能扭轉乾坤的打者。下一任的總統必須要有同樣卓絕的智慧、冷靜和堅定意志。不能讓一個沒有參加過世界大賽的菜鳥上陣。」⁶¹

西部之星

到了一九六八年，雷根已上了檯面的競選顯得有點奇怪。如同尼克森說過的，他的特色就是沒有經驗。雷根在競選初期坐在一旁不參與，即使被列入候選人名單時也沒有更積極的活動，而此時尼克森則已取得大量支持。當洛克菲勒在三月退出競選時，尼克森打電話給他的幕僚威廉·薩菲爾（William Safire）說：「目前能阻止我們的只剩下雷根了。」⁶²一星期後，尼克森給雷根寫了看似語帶感謝，實質上是命令他停止競選的信。

一九六八年四月四日

親愛的隆恩：

現在新罕布夏及威斯康辛初選的結果已出來，我只是想要讓你知道我有多麼感謝你運用了你的影響力，在那些州中勸阻了一些肯定想為你一戰的熱情支持者。

我完全理解你現在想要維持你在加州「集萬千寵愛於一身」的地位有多艱難。不管初選結果花落誰家，你可以確定，我們應該攜手努力，在十一月獲得勝利。

獻上我個人最真誠的問候，

誠摯的，
狄克⁶³

雷根馬上發信回覆，但是在信中假裝沒有注意到尼克森意有所指的要求。

一九六八年四月十日

親愛的狄克：

恭喜你在新罕布夏及威斯康辛州傑出的表現。謝謝你費時寫信給我，很高興收到你的信。

我特別高興你能了解在這個時刻我所處的敏感處境，一方面得維持中立，一方面要以加州之子的身分參選。

我的期待，和你一樣，就是希望在十一月大選時本黨能團結一致支持我們的候選人。

真誠的，
隆恩⁶⁴

接下來，雷根開始努力成為那位候選人。

他在愛達荷州和科羅拉多發表風靡全場的演說，然後只花了一萬三千五百美元就在內布拉斯加州擄獲了百分之二十二選票。雷根幹得「很好」，尼克森這麼告訴記者。接下來雷根在五月下旬將他的重心重新放在奧勒岡的初選並且在那裡展開他最大衝刺，播放二十秒與六十秒的電視與廣播廣告，拿一九六二年尼克森被布朗打得潰不成軍與四年後自己的大勝做對比。他的團隊在奧勒岡的報紙上投放了七十五萬張傳

單，並試圖說服哥倫比亞廣播電視台重播他和巴比．甘迺迪的辯論。

（哥倫比亞廣播公司拒絕了他的要求。）⁶⁵但是再一次，尼克森輕易戰勝了他，這一次是以三比一的票數獲勝。不到一個星期以後，在沒有遇到對手的情形下，雷根輕鬆贏得了加州初選。但他的勝利被忽略掉，因為巴比．甘迺迪在那天（譯按：一九六八年六月六日）稍晚於洛杉磯的一間旅館內被暗殺。

同樣被忽略的事實還有，雷根在一九六八年共和黨初選中，其實贏得了比尼克森更多的普選票。

但是在初選中決勝負的是黨代表票數，不是選民票數。即使初選已經結束了，而且尼克森會獲得提名幾乎已沒有懸念，但是雷根仍未放棄戰鬥。他接下來以為共和黨募款的名義，發起了在南部和邊境各州的旅行，這是為搜尋游離的黨代表和尚未決定投任何人的黨代表的最後一招。¹雷根從沙加緬度飛到了德州的亞馬瑞羅（Amarillo），再到小岩城、夏洛特維爾（Charlottesville），然後到巴爾的摩、辛辛那提、肯塔基，最後是伯明罕。這個巡迴旅行注定失敗，但讓雷根第一次有機會體驗到總統大選的辛勞與壓力。記者們緊緊地跟在雷根身後，注意到在肯塔基州的共和黨代表會面時，每個人都要求跟雷根合影。但是，在甘農為《聖荷西水星報》（*San Jose Mercury News*）報導的雷根的整趟行程中，沒有任何一個代表在這樣的活動中轉換到雷根陣營。追隨者們只是逛街，卻不花錢買東西。

尼克森當然注意到了雷根的小動作。他稍後回憶，雷根讓南方代表飛到加州與他會談並試圖拉攏對方。⁶⁶當他到達邁阿密海灘時，去了幾間重要的飯店「發揮他的個人魅力及口才吸引代表們」。或許在這個短暫競選中最奇特的部分，就是雷根等到最後一刻才公開他真的要參選。在八月四日星期天，黨大會前夕，他正式公布兩年來所從事的活動。

「一旦我被提名，」他在「面對國家」（*Face the Nation*）這個節目裡宣布，「我是一個候選人，如果代表們在所有競選的參與者中選擇了我，這是他們的自由。」⁶⁷

這是一種罕見的「最後一分鐘」策略，甚至連雷根的太太南西都是從收音機上得知這個消息的。⁶⁸與此同時，在檯面下，雷根的幕僚們逼迫黨代表們並力勸他們別做出任何承諾，直到完成第一回投票為止。假如尼克森在第一輪的計數中出局，他們認為，雷根接著可以以黨的青睞人選之姿出線。甚至在最後關頭，當時大多數共和黨人仍被限制在投票場所中，雷根又再加碼。「雷根和洛克菲勒為了勝出而勉強結合的聯盟現在只能奮力一搏，」尼克森觀察道。「洛克菲勒在北部及中西部運作，而雷根則企圖突破我們南方側翼。」⁶⁹

雷根正式宣布的選戰只有短短幾天。雖然他的團隊一直懷疑尼克森的優勢，一旦投票開始雷根的機會就煙消雲散了。尼克森在第一回合就迅速囊括提名所需的六百六十七張黨代表票。雷根團隊的第二回投票策略根本派不上用場，因為已經沒有第二回投票了。八月八日凌晨兩點後，當結局塵埃落定時，雷根衝到講台並懇求准許發言。當他終於上台時，他要求大會「不分你我、同心同德支持尼克森成為下任美國總統」。⁷⁰

這就是雷根第一次參選總統的終曲：雷根這個人，先是處心積慮破壞尼克森爭取提名的布局，一旦他發現大勢已去，立刻又拱手把提名奉上給尼克森。

最後，代表人數的統計：尼克森六百九十七，洛克菲勒兩百七十七，雷根一百八十二。

接下來只剩一個問題：誰將是尼克森的競選夥伴？布坎南、席爾斯以及一個年輕的競選演講文膽理查．華倫（Richard Whalen）均力勸尼

克森將雷根放入名單中，以削弱民主黨南方白人對阿拉巴馬州州長華萊士的支持。在那年夏天中旬，華萊士在幾場投票中斬獲將近四分之一的選票。尼克森的人遂決心找出方法予以壓制。席爾斯分析，華萊士在南方將取得很多選舉人團的選票，如挑雷根為他的副手，尼克森有望縮小那個數目的一半。就州的層級來看，席爾斯主張「雷根是這個國家的公職中唯一口才與魅力能超越華萊士的人」。布坎南在另一份報告中也有相同主張，建議假如雷根能大量吸納華萊士的選票，那麼尼克森就能高枕無憂了。「為了勝選，我們必須大膽出擊，」布坎南主張，「我最近想的最大膽的事莫過於將《君子紅顏》（*Bedtime For Bonzo*，譯按：雷根主演的電影）中的英雄放在共和黨的選票上。」

理查·艾倫（Richard Allen），尼克森外交政策的首席顧問，自夏天起就認為尼克森需要一位立場溫和、能吸引自由派選民的副手，如伊利諾州參議員查克·柏西（Chuck Percy）。但當華萊士的風潮逐漸擴大，他改變思維且支持挑選雷根，因為這位加州州長即使不使用分裂選民的語言也能吸引南方白人。「有了雷根，我們的說詞就不會這麼勉強。他的老派信仰建立在今天正逐漸消失的元素上，包括法律、秩序、愛國主義、節儉等等。而且他們用一般人都聽得懂得語言打動他們。」

這些幕僚的分析建立在一個尚未被驗證的假設上，亦即整個美國正在右傾。在尼克森陣營中不是每個人都相信這個論點，不是每個人都看到一九六六年的選舉會導致一波巨大的「四十年浪潮」。而在陣營核心的保守派則認為，找一位自由派或溫和派當副手將大大違背選民逐漸反自由、反寬容、反建制的氣氛，而這只會更增強華萊士的氣焰。

在一份給尼克森的備忘錄中，艾倫甚至說，自由派建制已被尼克森嚇壞了，如果再找來雷根會將他們嚇得屁滾尿流。但正因如此，他們非

挑雷根不可。「既得利益者禁止尼克森當總統。所以所有支持建制、言必稱建制的選票，都是我們爭取不到、永遠與我們無緣的選票。」⁷¹

但這個觀點對這位艾森豪的副手來說，還是有點太激進。

最後決定人選的是人性因素。華倫甚至親自為雷根向尼克森說項，但尼克森還是沒有考慮那些年輕幕僚的建言，只留下「雷根只是一個演員」的評語。不過選戰中的老手則看出，說那樣的話正好反映了尼克森的深層憂慮。席爾斯和其他人則認為，尼克森是害怕英俊的雷根將在電視辯論會中搶盡他的風頭，就如同在一九六〇年與他搭檔的亨利·洛奇所做的那樣。「他不想再次經歷那種慘劇，」席爾斯回憶道。⁷²「所有事情都是平等的，尼克森應該挑選雷根。但尼克森並不如此想。」華倫回憶道，人選話題對尼克森而言很敏感。「我們越是強調雷根很有吸引力，雷根對尼克森就越沒吸引力，因尼克森會擔心被拿來與雷根比較。」和尼克森一起經歷多次選戰的布坎南補了一句：「尼克森很明顯不會考慮讓雷根加入。」

最後，尼克森挑了一位讓很多共和黨員跌破眼鏡的人選：馬里蘭州州長安格紐（Spiro Agnew）。他就是一位絕不會搶走主角風采的副手。

狄克和隆恩的戰爭在接下來的大選期間很快地就被眾人遺忘。除了保守派以外，不是很多人能正視雷根的存在或想像雷根會再次參選總統。但兩人之間的競賽已然改變了他們的關係。多年後尼克森在他的回憶錄中強調，雷根「在提名投票期間呼籲的全黨團結，只是他自己想要作黨內強人的伎倆而已」。⁷³雷根耍了兩年的障眼法留下了無法磨滅的傷疤。

被傷害的不只是尼克森。雷根在他的回憶錄中隱去了大部分關於一

九六八年選戰的事情。而在他寫到此事的地方，他幾乎完全把這場選戰描寫成是被其他人籌劃、主導及製造出來的一場聖戰，有的時候甚至違背他自己的意願。即使他已經被提名了，雷根堅持說，他仍然對此感到憤怒。而當尼克森贏得首輪投票，他寫道，沒有一個人比他更高興。在十年後才出版的回憶錄中，有關此情此景雷根是這樣寫的：「當尼克森被提名時，我是世界上最感寬慰的人。我知道我尚未準備好做總統。」⁷⁴

以二十年後的後見之明來看，實情或許未必如雷根所言那般。身處當時的環境，看起來似乎值得放手一搏。一九六八年九月，他寫了一封信給他長期保持通信習慣的老友華格納夫婦（Lorraine and Elwood Wagner），雷根承認他在邁阿密海灘勇敢地賭了一把。「大會很精彩，而你馬上就要投第一輪了。假如他沒有選上，比賽就結束了，因為許多承諾只投第一輪票的代表想在第二回投票中改變心意。無論如何，我們就拚了老命選他吧。」⁷⁵

-
1. 編註：根據早期美國兩黨的提名機制，在黨代表大會裡「獲選的黨代表不必支持贏得初選的候選人」。他們仍然可以自由地投票，但也因此容易受到黨內掌握行政、黨務、媒體資源的大老的控制。一直到一九七一年，民主黨的「麥高文—費瑟委員會」提出一份檢討提名制度的報告，之後兩黨的黨代表才需要忠實反映各州初選選民的意志。詳情請參考《民主國家如何死亡》（*How Democracies Die*）第二章關於美國總統初選提名機制的討論。

第六部 詹森與尼克森：一支瓶子中的兩隻蠍子

總統俱樂部是由一個為保護總統職而立下卻未言明的誓言而凝聚在一起，但它的成員卻經常被一種更為猛烈的欲望驅動而去保護一份遺產。

對大多數總統而言，保護總統職權和保護遺產兩者不謀而合。但隨著本世紀最強勢又老謀深算的兩名狠角色登上舞台中央，俱樂部開始面臨了本身及國家被撕裂的壓力。在五年時間裡，涉及三個大陸，歷經兩次總統大選，尼克森和詹森展開了有史以來最大的一場政治對弈；說它是「最大的」，主要是因為這當中牽扯的利害關係相當大，行動策略相當複雜——而且也因為雙方都作弊。

越戰問題便是爭議的焦點——這場戰爭被季辛吉（Henry Kissinger）告誡為那種不幸、受詛咒的亂局，會毀掉任何一位觸及它的總統。¹詹森格外渴望的一件事便是以和平製造者的身分卸任，如此的話他所付出的犧牲——陣亡將士、損失的財富及他的總統連任夢——才不會被白白浪費。尼克森在私底下答應幫忙光榮地結束戰爭並分享功勞。詹森相信他、擁抱他，並在一九六八年選戰開打時與他一起協力密謀，直到他發現尼克森背叛了他，透過暗中阻礙越南和平進程以確保他自身的勝利。

這逼使詹森只能選擇：是要保護他的夢想，或是保護這個職位。他選擇了後者。在充滿血與火的一年裡，人們見證了英雄被屠戮、共識被撕碎，詹森怎能再去指責一位新勝選的總統的某些幾近叛國的行為？這

等於在國家的傷口上撒鹽。因此詹森將暫時保持沉默。

尼克森當然是以全然不同的角度看待此問題：他把國家從尋求贖罪的絕望總統所進行的一項糟透了的和平交易中拯救出來。假使這意味著否認詹森的贖罪方式——或許也錯過了縮短戰爭的機會——這仍是尼克森願意付出的代價。他想要成為一位偉大的總統。國家需要他。在歷經多年來的耐心計劃和成串的羞辱之後，這是他努力贏得的。他將向他們所有人證明這點。

在一九六八年底開打的是俱樂部中首場骯髒的戰爭。二人所做的選擇將會把國家引上一條以總統辭職收場，並永遠地改變了美國政治的道路。

第十一章

「這是叛國」——林登·詹森

和艾森豪與杜魯門之間的爭執不同，詹森與尼克森之間競爭並非源於私人因素。「我從不像我的很多民主黨同志那樣，對尼克森那麼反感，」詹森在他的回憶錄中如此寫道。¹事實上，他們倆有很多共同點：他們的草根出身，虔誠信教的母親及粗野的父親，他們對含著銀湯匙出生的天之驕子的厭惡，還有他們與真相之間的混亂關係。不過尼克森是一個古怪、畏縮、雙手永遠環抱在胸前的人；詹森則豪爽、有侵略性，不顧一切地需要被愛，反之尼克森則從不作此想。

機靈、精於奉承的哈洛曾教導過許多身在圈子中的總統，正是他解釋了兩人峰迴路轉的爭鬥。「我將總統和尼克森比喻為一對鬥雞，牠們繞著圈子，腳上綁著帶有利刃的腳套，」他說，「你知道不會有任何事情發生，除非有一方首先展開行動。」²

除了其他人，尼克森也欠詹森一個人情，因為是後者讓尼克森能夠重振旗鼓、作為一名共和黨競爭者再次登場。他可能從一九六〇年的失利開始就在建立他的組織並積攢人情債，但他仍是一名失敗者；³共和黨一直處於群龍無首的狀態，使得《新聞週刊》在一九六五年十一月將一名年輕英俊的國會議員林賽（John Lindsay）刊登為封面人物，稱他是當代「最令人興奮和重要的政治人物」。賭博業者將尼克森東山再起的賠率放到了一千比一。⁴

一九六六年的中期選舉讓尼克森得以恢復過來，而這多虧了詹森，作為總統的他能夠把一位對手抬舉到和他平起平坐的地位。那年春天，

兩人針對他們即將到來的代理人戰爭訂下了君子協定。在三月份的烤架俱樂部晚宴上，詹森邀請尼克森在第二天早晨來白宮喝咖啡。「他在晚宴後熬夜到很晚，」尼克森回憶道。「他患上嚴重的咽喉痛、喉炎，所以躺在床上。」做了艾森豪八年的副總統，尼克森第一次來到樓上的私人區域，而詹森則是穿著睡衣躺在特大號的雙人床上。他們談論了越南和中國問題——並且談到了選舉，他們雙方都會是各自黨派候選人的關鍵代理人。「我知道你會理解，而且不會認為我在議題上的批評是沖著你而來，並且放在心上。」尼克森說。

「我知道，狄克，」詹森回答。「我們政治人物就像律師，在法庭上殊死搏鬥，但是出了法庭後又一起出去喝一杯。」他接著站起身來走進了更衣間，然後拿著一份具前兆性的禮物走了回來：那是一對總統袖扣。⁵

尼克森像是一位戰場上的將軍一般仔細地規劃了一九六六年的期中選舉；他的注意力集中在幫助那些民主黨於一九六四年取得壓倒性勝利，但是目前又岌岌可危的選區裡的共和黨候選人。用這樣的方式，他無論如何都可以從穩操勝券的勝利者那方獲得功勞，但同時又精心縝密地向詹森布下了陷阱。

此時，越戰已成為令大多數美國人摸不著頭緒的混亂議題，所以尼克森能夠隨心所欲地採取多種立場，並且在任何地方找到支持者。想要將戰事擴大和想要和談的人幾乎一樣多。尼克森私底下告訴他的幕僚們，他並不認為戰爭會獲得軍事上的勝利，但是他對談判的價值卻沒有篤定的看法。他曾一度說和談只會讓戰爭拖得更久——然而在夏天時，他卻為召開一場全亞洲和平大會的想法背書。也許選民沒有注意到這些錯綜複雜的訊息，因為他們自己的感覺也充滿矛盾——愛自己的國家卻同時憎恨它正在進行的戰爭？支持最高統帥但卻懷疑他的真誠？大多數

的人都沒有特別關注尼克森：「這需要一名有著鷹眼且有點神經兮兮、妄想偏執的人關注期間的各項轉折變化才行。」歷史學家佩斯坦（Rick Perlstein）如此觀察。⁶林登·詹森和上述條件完全吻合，他總是一回頭就發現尼克森和他採取相反的立場：假使你提升局勢，那會導致第三次世界大戰；如果你不提升局勢，那麼到頭來你也將身處在第三次世界大戰之中。這是激怒一位沒有安全感的總統的最佳方法，他身陷困境，正在打一場人人毫無意願的戰爭，而他也無法負擔退出戰爭的代價。

十月，當詹森飛到馬尼拉參加一場地區性峰會時，尼克森最擔心的事情發展成熟了。假使詹森在一九六六年之前成功地在越南問題上取得重大突破的話，那麼他協助精心策劃共和黨大勝，以抹除他失敗者形象的所有努力都將付之一炬。「像變戲法一樣把和平的兔子從帽子裡拉出來」是尼克森和他的助理們談論的重點，但他此時能做的頂多就是溫和地對詹森進行和平交易的時機點和動機提出質疑。「這是在追求和平還是追求選票呢？」他在一篇專欄裡如此質問。⁷當抗議聲音升高，尼克森也就這點嘲笑詹森：「他是歷史上第一個在戰爭時期無法團結自己黨的總統。」⁸

隨著選舉逼近，年邁的艾森豪在看台上為他加油打氣（「要不斷地擊球！」艾克如此激勵他），尼克森看到他的機會來了。⁹他那別出心裁的年輕助理薩菲爾像是研讀宗教經典一般研究了峰會公報：尼克森的團隊草擬了一份聲明，譴責提議雙邊在越南削減兵力的馬尼拉提案。這將會讓南越的命運掌握在越共手上，尼克森如此警告：美國「永遠都不應該依賴共產黨的許諾——而是應該永遠堅決主張言行一致」。這是一份清晰、合乎邏輯並且非同凡響的聲明，但事實上，是薩菲爾幫了忙。他找到了他在《紐約時報》的朋友沙茲伯理（Harrison Salisbury）；你一直忽略尼克森，他提出。尼克森一直以來都支持政府在越南的目標，

所以他對此戰術提出批評可以算是一則大新聞。他成功地說服了《紐約時報》把整件事刊登了出來，彷彿這就像是一篇總統聲明。¹⁰

這是把尼克森抬舉至詹森的地位的關鍵第一步——這名共和黨政治家開始具有總統相。不過這也讓詹森很不高興。在一九六六年十一月四日的一場記者會上，距期中選舉投票日不過幾天，總統在當天刻意挖苦、表現相當刻薄；他奚落尼克森是「競選常敗將」，而且「有著每兩年就要挑剔國家和政府的毛病」。他補充，這位前副總統「沒有破除那些批評以服務好他的國家，而是得過且過，希望能夠獲取一兩個選區的果實」。他甚至搬出了艾森豪來支持他：尼克森，詹森說道，「從來就沒能真正了解並理解在政府任職到底是怎麼一回事。難道你忘記艾森豪曾說過：假使你給他大約一星期時間，他就可以明白尼克森正在搞什麼名堂了」。¹¹

從頭到尾，靠牆坐著的詹森夫人小瓢蟲不停地搖頭，試圖吸引她丈夫的目光，讓他停下來。自從杜魯門怒斥那名膽敢批評他女兒歌喉的音樂評論人後，還沒有哪位總統如此對人不對事地批評過什麼人。

「我不知道是什麼讓他搞成那樣，」詹森的助理瓦倫第後來告訴薩菲爾。「我以前從來沒見過他在公開場合這樣過。尼克森很顯然踩到了他的紅線，而這正中了尼克森的下懷。」¹²

尼克森當時正在新英格蘭地區造勢，他從他那好鬥的助理布坎南那裡聽到薩菲爾的誘敵深入之計是如何漂亮地完成的。「他攻擊了我們，」一臉驚訝的布坎南說道，「天啊，他真的攻擊我們了。」¹³尼克森現在需要做的是扮演好政治家的部分，然後這個頭銜便會再度落在他頭上。他評論，總統犯了「極度情緒失控」的過失，並且以一種比起憤怒更像是傷心的語調接著說道：「現在詹森總統與我有了異議.....但讓我們像紳士一樣爭論吧。」這是尼克森典型的對策：唆使對手攻擊，然

後以一波波博取憐憫的舉動來捍衛自己的榮譽。打從一九四六年起，他就在玩這種遊戲了，但之前很少有類似這次的理想效果。「在短短的一個秋日之內，」《新聞週刊》報導道，「林登．詹森一千日的統治就結束了。」¹⁴

「我突然發現自己成了全國矚目的焦點，」尼克森感到很驚訝。¹⁵ 艾森豪從蓋茲堡打來電話：「詹森在這件事上太過火了，將會有一波對你有利的反彈發生。」共和黨國會議員選舉委員會挪出半小時的電視訪問時間好讓尼克森再度揭人傷疤。「我在上個星期蒙受了有史以來一位總統對其政治對手所能做的最為野蠻的人身攻擊，」他宣稱，接著以睿智的眼神直視攝影機鏡頭，並直接對詹森喊話為演說作結：他回想起他們這十四年來共事的時光。「我那時尊敬你，我現在也很尊敬你……儘管你對我做了人身攻擊，但我的尊敬之意絲毫沒有改變。你知道，我想我了解一個人何以異常疲憊，而他的情緒又會有多暴躁。」¹⁶

尼克森現在以他所屬政黨的資深發言人自居，而且共和黨此時已取得四十七席議員席次。「一九六六年選戰的打擊冠軍，」《紐約時報》宣布，「頒給……理察．尼克森。」這對一九六八年來說別具意義：

「共和黨內的主流論點現在知道理察．尼克森是他們黨內迄今為止曾引誘詹森公開叫陣並占了上風的第一人。林登．詹森知道是誰在第一輪取勝。」《聖路易環球民主報》（*St. Louis Globe-Democrat*）如此宣稱。¹⁷

情況或許如上面所述那樣，但別忘了尼克森對付的也是一名專家。所以你必須質疑誰才是真正設下陷阱的人。詹森熟知規則，那就是永遠不要在公開場合情緒失控——除非是故意為之。詹森的助理莫爾斯猶記總統在記者會開始之前是何等冷靜、如何計劃打擊尼克森，使之成為一名每戰必殆的輸家。「詹森認為尼克森是美國政壇上最不堪一擊的

人，」莫伊爾斯回憶道，「那天早上他也如此說。」¹⁸

詹森清楚地知道誰才是他想在一九六八年對抗的人。那麼何不順道直接幫他一把呢？

尋求和平

最後的結果當然是詹森根本不會參選。一九六八年三月三十一日，在面對北越新春攻勢和新罕布夏州初選所帶來的羞辱後，他宣布放棄競選。這確保了從這一刻開始，詹森只有一個使命：打一場為他自己贖罪的選戰——留名青史的人物要解救自己的名譽，使之不被一場無人喝采且注定失敗的該死戰爭毀掉。

北越是一個狡猾而且有耐心的敵人；詹森想要以條約的簽訂來光榮地結束戰爭的決心也許打從一開始就注定失敗，但即使最後並非以失敗收場，無論如何尼克森也會想盡辦法讓此計畫就此打住。

一九六八年春天，當詹森宣布退選並停止局部轟炸行動以作為和談的序幕，他的支持度在此時躍升了十三個百分點。這場戰爭不可能贏得軍事上的勝利，新一任國防部長克利福德（Clark Clifford）在五月的時候如此告訴詹森，因此解除戰爭的唯一希望就寄託在於巴黎進行中的秘密談判上。河內的北越領導人曾長時間地放話，只要美國仍轟炸北越，真正的和平談判就不可能展開。他們也不願意和西貢的南越政府談判——而只願意與美國人談。詹森同時也拒絕考慮在敵軍和物資不斷地從北越湧入南方，幫助越共的情況下停止轟炸。美國在越南的最高指揮官艾布蘭（Creighton Abrams）將軍則警告，暫停轟炸可能使共產黨的力量在幾天的時間裡就增強五倍。¹⁹

西貢在同一時間則要求，直到所有北越軍隊撤出後才能停止轟炸。克利福德在七月中旬到西貢視察，回來後向詹森報告他現在「絕對確信」這個衰弱、腐敗的政府不希望戰爭結束——尤其阮文紹總統政權是由五十萬名美軍及「源源不絕的金錢」所維持的。²⁰這是一個不可能完成的難題——甚至在還沒有考慮到中國、蘇聯和尼克森所扮演的角色之前就已經窒礙難行。

為贏得共和黨提名而努力競選中的尼克森擺出了一副正直、充滿政治家風度的姿態：「不要因為一些不負責任的總統候選人所說的滿口不負責任的話，而讓我們摧毀了取得和平的機會，」他在五月於伊利諾州的伊凡斯維爾（Evansville）如此說道，「站在敵人的位置上設身處地想想。他正與詹森和國務卿魯斯克談判，然後他又在報紙上讀到，不是一名參議員、一名眾議員，也不是一名編輯，而是一名可能是未來的美國總統，將提供他比詹森總統更好的條件。他會採取什麼措施呢？這可能會推翻先前的考量……敵人將等待下一個人出現。」²¹

這個情境被作為警告提出——但它實際上更像是一個計畫。在接下來的幾個月裡，尼克森將更為仔細地將棋子擺放在適當的地方。他的第一個任務是要確定詹森不會做出什麼舉動，讓他忠誠的副總統韓福瑞勝選。這事實上比人們想像得更為容易。

如果要有勝選的機會，韓福瑞需要打造出一種超越詹森擁護者的認同感，這件事並不容易做到，因為這位總統多年來都享受著告訴記者他是如何把韓福瑞「吃得死死的」。但是在越南議題或其他任何事情上，任何與詹森決裂的暗示、偽裝或是輕微跡象，都會讓詹森暴跳如雷。²²他認為韓福瑞「軟弱」且會「背叛」自己的幕僚；²³他太過多疑，以至於他派聯邦調查局竊聽韓福瑞的電話。

一個副總統當然不能攻擊他自己的執政團隊，但韓福瑞若不這麼做

就無法贏得選舉；尼克森作為位居次位已久的老手，對這種局面瞭若指掌，占有得天獨厚的優勢可以靈活部署並利用。記者們早就認定，比起關注繼任者的問題，詹森更關心的是自己在歷史上的地位。²⁴克利福德看到了這一政治惡果：「他對韓福瑞的怨懟使他槓上了他的老對手，理查．尼克森。」²⁵

如此一來，不管是誰，只要能提振詹森在歷史上的地位，那麼這個人就會得到他的祝福。「我想要坐下來和尼克森先生談談，看看他心中的世界到底是哪一種，」詹森在七月結束之際如此告訴克利福德、國務卿魯斯克及國家安全顧問羅斯托。「當他獲得提名的時候，他可能會證明他比民主黨人更能承擔責任。」²⁶

在接下來幾個星期裡發生的事並未被視作有任何反常之處，而這只是恰巧提醒了我們政治早已大幅改變。在共和黨於邁阿密舉行提名大會期間，尼克森和詹森會晤了兩次：一次是在白宮進行情報簡報時，另一次較私下的拜訪則是在詹森位於德州的牧場。七月二十六日在白宮的那次，詹森闡述了他對停炸越南的條件：北越必須同意讓南越政府參加和平會談，而不是只與美國談判；他們必須遵守非軍事區的規範；而且他們必須停止對城市的攻擊。尼克森答應不會做出任何暗中破壞美國角色的事。

這是他在兩個星期以後會重複許下的承諾，那個時候，他剛剛離開提名大會，就在詹森牧場同享了牛排、玉米和詹森太太做的餅乾；詹森親自開車送尼克森回到他的直升機中，在途中向尼克森介紹他出生的簡樸房舍，以及他父母長眠的地方。到他們要結束談話之時，二人已達成某種諒解：尼克森保證會克制自己不去攻擊詹森，只要詹森應允在越南問題上維持強硬路線，並且如韓福瑞與許多民主黨人希望的那樣，不要在巴黎軟化他的談判立場。在克利福德眼中，這意味著「把可憐的韓福

瑞冷凍在那」。

「我對於總統感到滿意這點相當震懾。」克利福德回憶道。²⁷

在他們的電話談話中，尼克森向詹森清楚地表達他們的看法一致。

「我才不在乎政治是怎樣，」尼克森後來在八月如此告訴詹森，「但我們必須保持堅定。而我不會說任何一句讓你難堪的話。對此你大可放心。」

「喔，這我知道，我知道，」詹森說。但尼克森接著加了一句：「我們打開天窗說亮話——你是否能讓你的副總統和其他人在這件事上堅定不疑呢？因為，你知道，去他的該死的選舉。我們必須得堅定不疑。」

「坦白說，我不知道，」詹森說。「這是最誠實的回答，我真的不知道。」²⁸

尼克森不是一個肯冒險的人。他知道假如詹森在巴黎和平會談成功的話，他落馬的機會有多少。「假使在我們面前的是戰爭，人民會投票給我去終結戰爭，」他告訴他的助理。「假使我們面對的是和平，他們會投票給他們的錢包——民主的繁榮。」²⁹

所以他自備了些預防措施。他需要知道詹森提供給河內的條件，他如何向西貢兜售，以及在隔了這麼久、經歷了這麼多麻煩之後，這場黑暗戰爭的出路是否能因應選舉日及時出現。

陳香梅（Anna Chennault）是支持尼克森的共和黨女性團體的聯合主席。她是二次大戰期間在中國指揮飛虎隊的將軍陳納德（Claire Chennault）的華裔遺孀。她是一名嬌小、惹人注目的女性，四十三歲的她綽號「小花」或「龍女士」。她和尼克森在一九五四年相遇，當時尼克森正作為副總統訪問台灣。她與阮文紹總統的兄弟阮文喬相當親近。³⁰七月十二日，陳香梅和南越駐美大使裴豔（Bui Diem）——一位和

善、有人望且人脈極廣的外交官——與尼克森及其競選經理米契爾（John Mitchell）在尼克森的紐約公寓會面。³¹根據裴豔的敘述，這次會談的目的是要打通尼克森競選與西貢二方之間的秘密通道。

「安娜（指陳香梅）是我的好朋友，」尼克森告訴裴豔。「她對亞洲相當了解，我知道你也把她當成好友，所以請你從現在開始信任她，把她當成我自己和你的政府之間的溝通管道。」假使你有任何訊息，可以透過她傳達，而他也會做一樣的事，透過她傳達意見，尼克森說。

「我們知道安娜是一位美國好公民，也是一位奉獻自我的共和黨人。我們可以完全仰賴她。」他保證，假如他勝選的話，他會將越南列為第一優先處理的事項，「而且比起民主黨，在我主政下，越南會獲得更好的待遇。」³²

如此一來，尼克森有了一個傳送自己訊息的管道，讓他可以自行施加壓力，向西貢方面提供自己的承諾，同時還能預先防範詹森的行動。如歷史學家達萊克所稱，他為「一場美國有史以來引起最多詐欺和暗箱操作事件的秋季選戰」打下了基礎。³³

韓福瑞的地獄，尼克森的花車遊行

詹森下意識希望民主黨人能夠醒悟，並且在他們來到芝加哥、提名候選人之際，能夠徵召他回歸服務——在這件事情上，他其實表現得相當露骨。他挑選風城（Windy City，芝加哥的別名），因為他信任市長戴利（Richard Daley），後者就像一名軍閥般維持秩序，並曾提出如發現縱火犯，警察可以當場將其擊斃。「尼克森能被打敗，」詹森會這麼說。「他就像一匹在前九圈中比任何馬都跑得更快的西班牙馬，然後他

就開始掉頭往回跑，你等著瞧吧，他最終還是會犯錯。他總是這樣。」³⁴

總統甚至計劃在芝加哥為自己舉辦一場盛大的六十歲生日派對。但在終結越戰全國動員委員會（National Mobilization Committee to End the War in Vietnam）主辦的「攪局生日派對」的抗議活動上，示威者展示了越南百姓遭受屠戮的照片。³⁵待到韓福瑞的提名之夜，會場周圍已經架設了鐵絲網，詹森政治復甦的夢想被擊碎了——示威者們向警戒線投擲磚頭、酒瓶、帶釘子的高爾夫球，警察不分青紅皂白地毆打、拉扯和平聚集的人和示威者。³⁶

民主黨至少在越南問題上的立場沒有軟化。有兩位女婿在越南服役的詹森確保了這一點。許多民主黨員希望有一個契機能夠為無條件停止轟炸一事背書。「門兒都沒有，」詹森從他的牧場打電話給一名助理。他仍是最高統帥：「除非他們逮捕我並奪走我的權力，否則我不會下令停止這項轟炸行動，」他說。「因為我在那確實有權這麼做，而且我不會置他們於死地。尤其不會是為了那幫該死的逃兵。」³⁷

韓福瑞在越南問題上陷入困境，他的競選經費也已用罄。此時新聞評論者則看到了嶄新尼克森的崛起，如同李普曼敘述：「一個更成熟、更穩重的人，他不再張牙舞爪地為自己開拓登峰之路。」他甚至放鬆到足以出現在當時人人必看的電視節目「羅溫、馬丁喜劇小品」（*Rowan & Martin's Laugh-In*）上了。

和韓福瑞恰恰相反的尼克森更加理解實情。他比當年大多數的政治人物都更深刻地理解當樂趣與自由降臨在他所謂的「沉默多數」

（Silent Majority）群體之間時，所引發的新懷疑和強烈焦慮：他們是那些曾被自己懷抱理想主義的子女拒絕的人，他們和好萊塢及那裡的放蕩奢侈格格不入，也和某些時事評論人大相逕庭——這些人將樂趣與自由

稱之為「進步」、為革命歡呼、輕視美國心臟地帶的中西部，並提倡社會正義，但與此同時卻將自己的子女送進私立學校就讀。

他最大的專長就是去接觸那些新近受創或是忿忿不平的人們，將過去從未團結過的群體團結起來。攻擊嬉皮反戰分子——即尼克森口中的「大鬍子與怪咖們」——的保守主義者，在政治上和共和黨人、南方的拒絕主義者、鄉村俱樂部的大老們，以及在郊區討生活的人們團結了起來。這並非老羅斯福那種將勞工、城市工人、少數族群及南方人集合起來的聯盟：尼克森的聯盟是以街區來分，談論的是政治利益互斥的文化需求。³⁸

一切都進行得天衣無縫——只要尼克森能讓詹森停留在邊線即可。因此他認定啟用另一秘密聯絡管道的時候到了。有個方法能說服詹森不為和平協議而犧牲家底，那就是向他保證他可以隨時在這件事上得到功勞——即便和平協議是在大選之後才簽訂。在九月中旬，尼克森找來了俱樂部的一位榮譽成員前來協助。福音派布道家葛理翰是世上前所未見的人物，他同時和詹森及尼克森保有真誠的私人交情，能和無論是前總統還是未來總統打交道。他和尼克森有將近二十年的親密交情；當尼克森在共和黨邁阿密大會上權衡他的副手人選，並最終選定了安格紐的時候，他就在現場。不過他也在民主黨芝加哥大會上傳道祈願，而且曾在詹森白宮度過數個夜晚及週末。他希望為一個分裂的國家充當橋梁建造者的角色；所以在九月上旬，尼克森提出要把一個機密訊息傳達給詹森而要求與他在匹茲堡的希爾頓飯店見面時，葛理翰當然欣然應允。

當尼克森講到詹森時，葛理翰小心地做著筆記。「我絕對不會在大選結束後讓他難堪，」尼克森口述道。「我尊重作為一個人及作為一位總統的他。他是一百四十年來工作最賣力、最全心投入的一位總統。」尼克森想要依賴詹森的建議，讓兩人之間成為緊密合作的關係，他將會

派特別任務給後者，尤其可能是在海外。而當戰爭最終結束的時候，他則會確保詹森獲得他應得的最高榮譽。

尼克森將「做任何事以讓你.....得到你應得的歷史地位」。他正在揮舞著對俱樂部而言最誘人的甜頭：你會留在賽局之中，我會提攜你、確保你在歷史上的地位，因為我們將會成為和睦相處的夥伴。

葛理翰在九月十五日飛抵華盛頓。「這是我為數不多、主動提出與他會面的其中一次，」葛理翰回憶道，「而且我告訴他，這次會面是私人性質的。」³⁹坐在橢圓形辦公室中，他逐條說明了他的筆記。詹森要求他將其中的一些內容讀兩次。他甚至跟葛理翰要來那張紙細看，努力地辨認葛理翰那有稜有角、僵硬的筆跡。⁴⁰詹森說，他仍然打算支持韓福瑞，但「假使尼克森先生成為總統當選人，我會盡我所能地與他合作」。

當然，葛理翰的訊息反映出了尼克森自始至終對詹森的承諾；但尼克森也明白這些話若出自如同葛理翰一般受到詹森喜愛的人口中，會產生多大的額外效果。兩天後，尼克森致電葛理翰，希望他回報最新消息。葛理翰說，詹森「深深地感謝尼克森的慷慨之舉」。⁴¹從詹森的自尊與需求來看，他沒有意識到尼克森對他的奉承是狡猾的政治手腕。確實，如果詹森錯估這點，那可能是因為這個消息是葛理翰傳達的，後者始終相信尼克森是真誠的，而這也促使願意合作的詹森同樣相信他。

在九月一整月的時間裡，詹森即使獲得一些可能足以用來打擊尼克森的痛點，他仍選擇按兵不動。詹森的助理羅奇告訴詹森一則謠言：有些希臘船運大亨捐了五百萬美金給尼克森，因他讓安格紐拿到競選的入場券。「我的消息來源認為這項資訊可能屬實，」羅奇如此說道。「假使是這樣的話，任何的揭發行動——即使僅僅指出一票船業代表們秘密會商這個事實——對韓福瑞來說也有著難以估計的價值。」⁴²韓福瑞的競

選經理歐布萊恩（Larry O'Brien）告知詹森有關希臘軍事獨裁者對尼克森的獻金，並要求中情局介入調查——但詹森否決此提議，他甚至拒絕將此消息透露給記者。當韓福瑞的顧問——也是詹森的朋友——羅威要求詹森在關鍵州發表演說時，詹森拒絕了——「你知道尼克森比韓福瑞更能遵循我的政策，」他如此告訴羅威。⁴³

到了九月底，韓福瑞終於嘗試另闢蹊徑。他費盡心思準備一場將在鹽湖城所舉行的全國性廣播談話。他七易其稿，並在確認前又經過六次打字校正，因為這將是他即將演出的一次相當講究的行動：他多少需要說服滿腹牢騷的自由派人士，他正與詹森劃清界線，他願意為和平冒更大的風險，而不需要疏遠穩健派——或詹森本人。裝飾著講台的不再是副總統徽章；韓福瑞以民主黨總統參選人的身分發言。「作為總統，我將停止對北越的轟炸，為獲得和平而將此視為可接受的風險，」他聲明，「因為我相信這能促成談判成功並且縮短戰爭。」不過，雖然停炸是無條件的，這項決定也並非不可改變：「假使北越政府表現出惡意，我將保留重啟轟炸的權利。」⁴⁴

如克利福德、鮑爾和哈里曼大使等顧問所意識到的，韓福瑞的實際計畫和數週以來他們向詹森建言的提案相似；⁴⁵兩方的提案在政策面只有毫釐之差，他們向詹森指出了這一點，希望阻止他爆發。韓福瑞本人則致電白宮，事先告知詹森此事。「我認為我做得十分小心，」他說，「沒有威脅到你正試圖做的。」⁴⁶

詹森的反應很平淡，態度並不明確。他早已就知道這場演講的內容——並非因為他讀了演講內容，而是因為尼克森已經打了電話給他並弄得他一頭霧水。哪裡還有更好的機會可以向一位心存狐疑的總統指出，他的副總統在人格上、政治上都背叛了他呢？

尼克森詢問詹森，韓福瑞的演說是否代表白宮官方立場發生了改變

——尼克森對此心知肚明地知道沒有。「他們沒有跟我討論過，」詹森說。「我絕對有自信這麼說。」

「我了解。」

「我不希望你引述我的看法，或者重複我說的話，所以我會想到什麼就說什麼。」詹森繼續說道。

「我不會，我不會，」尼克森向他保證。「我甚至不會讓任何人知道我打電話給你。」由於詹森還沒有機會研究韓福瑞的談話內容，尼克森因此很容易將其描繪得既天真又狡詐。他們因為對韓福瑞對待敵人的愚蠢感到氣餒而產生了連結。在艾布蘭將軍的最新評估下，詹森甚至也將羅斯托連上線。將軍回報，轟炸行動「已經將偵測出的敵人軍隊流量從七月中旬每日一千人減少至少於一百五十人……假如停止在北越的轟炸，可以預期每天一千人的情況又會再現」。

尼克森於是見縫插針。「我剛看到美聯社所發出的消息，」他說，並且強調電報是如何把韓福瑞的談話描寫成「對詹森政府戰爭政策的戲劇性偏離」，即便韓福瑞確實表示他的行動將會取決於共產黨在非軍事區中的克制表現。「你知道，」尼克森說，「媒體經常會大驚小怪。」

但尼克森向詹森保證，他將持續扮演一名忠誠的支持者。「我無意往那個方向行動，」他說，「憑良心說，我想我的立場必須是，除非並且直到我們掌握進行互惠的跡象，否則我們不能停止轟炸。」⁴⁷詹森甚至給了他對付記者的說詞：只有一位總統，只有一位國務卿。「他們將負起責任直到選出了一位新總統。因此，你不用在缺乏各種資訊的情況下感到提心吊膽，並告訴他們怎麼做才是最好的。」

尼克森並沒有提及他在巴黎和平會談上的雙面間諜已經告訴他，詹森也在尋求如何於十月的某個時刻宣布取得突破。

鹽湖城的談話標誌著一個轉捩點。自由派民主黨議員最後宣布他們

支持韓福瑞；⁴⁸資金開始流入，民調開始往他這方搖擺。「假使你是認真的，我們都是你的人」這句話說的就是這種情況。

但他與詹森的關係則每況愈下：總統拒絕在德州為韓福瑞輔選。當副總統提出會面以改善雙方關係卻姍姍來遲時，詹森拒絕見他。「詹森這個混蛋……我看他正坐在他的辦公室裡，」韓福瑞告訴他的幕僚。

「瓊斯（Jim Jones，一名白宮工作人員）正站在門口，而我對他說：『你告訴總統，他可以收起他那一套了，我才不希罕。』」⁴⁹

於是，事情開始變得越來越有趣了。

十月驚喜

十月九日，來自巴黎談判的新進展傳入眾人耳中：河內正準備和西貢的代表會談。蘇聯在巴黎的大使證實這個消息；⁵⁰作為美國首席談判代表的哈里曼認為，莫斯科希望阻止共和黨及他們的冷戰老勁敵尼克森贏得大選，所以已經準備好推動和平進展，以任何可能的方式幫助民主黨。同時情報也顯示，有四萬至六萬的北越軍隊正從南越撤離，有很多人從北方省份溜進柬埔寨和寮國。「他們看起來似乎在森林中失去蹤影，」一位美國官員說道。⁵¹

所有人終於準備好要談判了；但問題是，南越人準備好了嗎？導致美軍撤離的和平談判會讓阮文紹成為大輸家。現在距離美國大選尚有三個星期：十月十三日，美國駐南越大使邦克（Ellsworth Bunker）和阮文紹在西貢一場極度緊張的會議中會面。以目前狀況而言，阮文紹同意繼續談判——只要美國能在非軍事區或城市遭受攻擊時重新恢復轟炸。

「畢竟，」阮文紹說，「問題不在於停止轟炸而是在於停止戰爭，所以

我們還是得硬著頭皮嘗試這個方法，看看他們是否是認真的。」

「我想這是一個政治家的觀點，」邦克在他的報告中如此說道。⁵²在華府，克利福德、魯斯克及參謀首長聯席會議均同意，在經過種種困難及努力之後，他們終於有機會克服難關。

就在十月十六日上午，詹森與三位候選人進行了一次電話會議。韓福瑞仍因鹽湖城一事而遭受冷落，因此沒有事先獲得知會；⁵³他在密蘇里州聖路易市的基督教兄弟高中體育館的男士洗手間裡接到電話。尼克森當時在堪薩斯市，華萊士則是在洛杉磯。詹森說明他致電的原由：

「如此一來，我可以和你們談談這個國家最重要的問題。」他向他們發誓，他有嚴守秘密，向他們保證他對共產黨的態度不會軟化，並且警告他們當他們的通話結束後，不要對外談及他即將對他們說的事：河內同意美國暫停轟炸的條件以及立即的談判，而且談判將包括西貢和越共雙方。「我一直謹記在心的是，敵人無時無刻都在注意這個國家中對每一件事的評論，」他說，「我知道你不會想要對你的國家玩弄政治手段。」

韓福瑞沒有評論。尼克森則重申了他先前的承諾：「我已明確地說過，我不會發表任何暗中破壞談判的言論。我們將予以支持並希望這件事有好的結果。」他們均同意告訴那些風聞此次通話的記者，這只是一次例行聯絡，說明目前為止何以尚未達成協議，不過各方仍在談判中。⁵⁴尼克森警告他的人，任何攻擊都將激怒詹森。「詹森會像煉獄般地加以報復，」尼克森的顧問哈洛向薩菲爾如此解釋，「而且誰知道他會在全世界範圍內找出什麼麻煩呢。」⁵⁵

但在接下來的兩個星期裡，秘密計畫不斷發生變化。河內方面首先提出主張：談判者堅持，任何轟炸都應該是「無條件」停止，而且會談應該被稱作「四方會議」，從而提升越共的地位並削弱西貢。同一時

間，阮文紹也變得更加強硬，他堅持越共參加巴黎會議只能作為北越代表團的一員。尼克森陣營則越來越擔心詹森日趨軟化，擔心他極度渴望和談有所突破，以將選戰翻轉成對韓福瑞有利的局面。「詹森曾答應在選戰中將外交政策完全置於政治之外，」哈洛解釋道。他們知曉檯面下發生什麼事這點相當重要，如此一來他們才能夠相應地做出計畫。⁵⁶

幸運的是，尼克森是一個能幹的間諜大師；他知道詹森和他的談判代表們所說和所做的一切。一來，去年成為深受詹森信任的顧問的季辛吉在這場牌局中同時為兩方服務，儘管他曾說過尼克森是「一場災難」、「不適合當總統」，而且是「所有參選人當中最危險的人物」。⁵⁷他聯絡尼克森的助理艾倫，提到他有很多親近友人在巴黎和談的美國代表團工作，並願意提供尼克森談判進度的最新消息；但他對暴露自己角色一事相當謹慎，他用公共電話打電話給艾倫，而且還曾一度提議使用德語交談。⁵⁸

哈里曼的助理郝爾布魯克（Richard Holbrooke）日後告訴季辛吉傳記作者艾薩克森（Walter Isaacson）：「說尼克森陣營裡有來自美國談判團隊的秘密消息來源，這一點也沒有誇大事實。」⁵⁹

曾在白宮裡擁有一名「雙重間諜」的哈洛寫了一份備忘錄給尼克森，⁶⁰說明事情如何瞬息萬變：「我們預期他正變得幾乎是病態地渴望得到一個停止轟炸的藉口，而且會接受幾乎任何安排.....他們正在制定續密計畫，以幫助HHH（韓福瑞）利用任何可能出現的情況.....白宮的人們仍認為他們可以透過這個計謀將HHH踢出選舉。」⁶¹

這在尼克森陣營點燃戰火。他們確信詹森在最後幾天正精心安排「十月驚喜」以扭轉選戰。哈洛挑出尼克森過去競選時的傷疤，即尼克森在一九六二年十月競選加州州長時，提高了民主黨支持度的戲劇性事件。「他們將對你做的事就如同他們在一九六二年古巴飛彈危機時所做

的一樣。兩次如出一轍。只不過是時機的問題。」⁶²

現在，這場遊戲有兩種玩法。尼克森讓詹森保持中立的策略從夏天一直到九月都運作得很完美；但現在已到了發動攻擊的時刻。假使尼克森認為詹森為達到和平準備不惜一切代價，那他現在就要不惜一切代價來阻止他。另一個獲得和談進展的正確消息的人是南越駐美大使裴豔，他從西貢和國務院得到情報。陳香梅同一時間亦維持她與尼克森競選經理米契爾私下溝通的管道。米契爾曾是半職業曲棍球員及魚雷快艇的指揮官，他的財富來自地方政府債券。他們現在幾乎每天都通話：「用公共電話打給我，」米契爾告訴她，「不要在你的辦公室講。」⁶³

此時，蘇聯對白宮發出警告：我們的被保護人——意指河內——在我們的掌控之中；你確定你們的也是這樣嗎？⁶⁴隨著時間一分一秒過去，情況已相當緊繃：倫敦的博弈業者甚至已給民主黨更好的投注賠率，從九月的十二比一到現在的七比四。麥卡錫最終為韓福瑞站台，而其他意見不同的自由派民主黨人也回歸他們的陣營。⁶⁵

在華府、巴黎、河內、西貢及莫斯科等地，各種信號及反信號飛快地出現但旋即消失。當談判進入最後階段，白宮官員拒絕採訪，甚至拒絕接聽電話。「比起古巴飛彈危機那時，此時能完整接收訊息的人員更少，」某人對一位記者如此解釋。⁶⁶報導指出在巴黎的外交官租用沒有任何特徵的低調汽車，如此他們才可以在隱密處與北越的談判人員謹慎地會面。當白宮從莫斯科接到決定性訊息時，詹森告訴克利福德、魯斯克及時任參謀首長聯席會議主席的將軍惠勒（General Earle Wheeler）到國務院地下室集合，然後他們再開著簡樸的雪佛蘭小轎車前往白宮。⁶⁷不幸的是，哥倫比亞廣播公司新聞記者卡柏（Marvin Kalb）剛好認出他們，趕快迴轉追上他們。他的報導剛好證實共和黨人的懷疑，即詹森正準備一齣十月驚喜。

尼克森斷定他目前唯一的應對方法就是對詹森提高警覺，詹森似乎正在操縱整個事件，使韓福瑞占據優勢。由於他已公開支持總統的努力，他現在不能見利忘義地指控總統——儘管其他共和黨人無疑可以這麼做。

不過尼克森讓他的一位盟友提出指控——他則在隨後公正地對其提出質疑。「在最後的三十六小時，我被告知在白宮及其他地方突然召開一連串會議討論越南問題，」尼克森在一份於十月二十五日發表的聲明中如此說。⁶⁸「我也被告知這個突然的舉動是詹森總統企圖在最後關頭挽救韓福瑞的自利之舉，但我不相信。」他提到詹森在與所有三位候選人應對時所表現的公正性，並且稱讚他「設法促成他曾貼切描述的『和平假象』，以抗拒來自其黨內的壓力」。

這可說是一樁佳話——一名候選人稱讚他的競爭對手沒有做那些在某種程度上助長流言的勾當，接著再讓沒有落井下石的自己成為英雄。尼克森也知道詹森以戰爭來操弄政治的指控是不實的；詹森沒有改變或降低他在七月時私下向尼克森開出的條件的標準；反倒是受到莫斯科鼓吹的河內在利用時機，而非詹森。但尼克森越來越鋌而走險，因為民調繼續膠著不下。

的確，兩天後的十月二十七日，巴黎傳來消息說河內同意了詹森所有的要求。假如詹森在十月二十九日停止轟炸，那麼各方將能在十一月二日——大選的三天之前——在巴黎展開會談。

「我們要怎麼辦？」詹森在那晚詢問他的高級顧問。

「我們先且戰且走。」國務卿魯斯克斷然地說。

「為什麼？」

「我在其中聞到了伏特加和魚子醬的味道，」魯斯克回答，「蘇聯已涉入。」

「假如我們之間只差距十步，」克利福德斷言，「他們已走到了第八步，而我們只走到第二步，」魯斯克則認為是九比一；⁶⁹北越已改變立場。

蘇聯總理柯錫金（Alexei Kosygin）則保證，河內「是認真的」，而美國的「疑心」則「沒有根據」。⁷⁰大使邦克被派去徵求阮文紹的同意：「一個被燒傷的小孩會怕火，」詹森評論道。⁷¹所以必須要小心和阮文紹應對才可以。

但是儘管有這麼多關於詹森不顧一切想要達成和平協議的說法，事實上正是他自己持續在抗拒這些說法。即使突破已然到手，他仍擔心他是否正把美軍置於危險之中，並給予敵人軍事上的利益。克利福德甚至懷疑，詹森會因為有人批評他只是利用協議來幫助韓福瑞而嚇壞。

「我忍不住再次捫心自問，」克利福德回憶道，⁷²「在他的內心深處，林登·詹森真的希望韓福瑞勝選嗎？」

詹森始終尊重他底下的將領，他希望能從他的戰地指揮官口中聽取最後一次有關代價和利益的評估。「盡快把他弄到這裡，」總統下令。艾布蘭將軍搭上一架C-141運輸機，未經宣布前往華府；他在十月二十九日凌晨兩點三十八分抵達，穿著便裝，悄悄地來到白宮。⁷³

詹森和他的高級幕僚正在白宮內閣室中等著。艾布蘭在總統左手邊坐下；詹森首先回顧了讓他們走到今天這步田地的一些事件，以及目前已經滿足的條件。北越接受南越的參加是一個巨大的讓步：「很多專家認為河內方面是絕不會這麼做的，」詹森說。

然後他詢問艾布蘭的評估：畢竟他曾針對停止轟炸所帶來的風險提出警告。但現地的情況在最近幾個月內已有相當大的改善，艾布蘭說，敵人明顯地弱化，就目前而言，停炸在軍事上是可以容忍的。他也不認為北越會違反非軍事區規定；倒是他有點擔心城市方面，尤其是西貢。

「假如他們攻擊，我們能很輕易恢復全面轟炸嗎？」詹森問。

「可以，相當容易。」

詹森又問起有關補給線、軍隊移動及士氣的問題。接著他問了最關鍵的問題：「我們是否已經迎來可以在不導致傷亡的情況下縮減轟炸的時刻了？」艾布蘭堅定地看著總統。

「是的，我們可以。」

假如你能易地而處，詹森想要知道.....

「如果你是總統，你會下令停止轟炸嗎？」

「對此，我不會有所保留，」艾布蘭回答，「我知道這會踩進批評議論的糞坑中。我確實認為這麼做是正確的，這是在做合乎時宜的事。」

「人們會接受嗎？」總統又問。

「是的，長官。」⁷⁴

事情已成，艾布蘭已經帶球越過了門線——克利福德如此認為。⁷⁵

所有人都一夜未眠；在黎明時分，詹森上樓回到房間。他告訴他的助理：「同時擔任候選人和和平追求者真的很難。」⁷⁶這個想法提醒了他需要向三位實際的候選人簡述發生了什麼事。

「下午五點時尼克森會在哪呢？」他想要知道，另外則是華萊士和韓福瑞。「給一通電話就夠他們忙的了。」⁷⁷

早上六點零四分，魯斯克打電話來。他與人在西貢的大使邦克談過；阮文紹並不配合。他說三天太過匆促，他無法派代表團前往巴黎，而且他需要與他的國民大會協調，另外他也表達了一些貌似毫無根據的擔憂。

詹森和他的顧問們突然恍然大悟。阮文紹臨時改變心意一事毫無邏輯可言——和魯斯克所稱的「檯面下的念頭」無關。一份中情局機密報

告顯示，阮文紹「已看出在現正進行中的行動與詹森總統希望看到韓福瑞副總統當選的心願二者之間明確的關聯性。阮文紹多次提及美國的選舉，並且向他的訪客暗示目前的談判是被設計用來協助提振韓福瑞的低迷選情」。⁷⁸詹森也透過華爾街的關係獲得消息，得知尼克森正企圖阻撓談判；後者希望一波新的攻擊爆發、傷亡升高、股票市場滑落，如此一來一旦他入主白宮，就比較容易促成他自己的和平協議，一如當年艾森豪必須結束韓戰一般。「就像一九五三年的艾克，」國家安全顧問羅斯托的兄弟尤金（Eugene Rostow）在一份備忘錄中如此寫道，他是國務院主管政治事務的次卿，「他（尼克森）將能夠接受總統無法接受的條款，並譴責他的前任從現在到一月或二月這段時間裡造成的惡化局勢」。換句話說，尼克森不只否認詹森為了成為和平締造者所付出的努力；他亦怪罪詹森強迫美國勉強接受一筆糟糕的交易。⁷⁹

詹森下令聯邦調查局監控所有美國人與南越大使館的聯繫，下令監視陳香梅並竊聽她的電話。⁸⁰「無論她到哪裡都跟著她，」國家安全顧問助理史密斯（Bromley Smith）如此命令聯調局副局長德羅屈（Cartha “Deke” DeLoach）。⁸¹上述行動提供了確切的證據：尼克森的手下，即使不是尼克森本人，正積極嘗試妨害和平會談。詹森親自監控電信往來；國家安全局攔截到一份十月二十八日由裴豔發至西貢的加密訊息：「我定期與尼克森的隨扈聯繫，」他說。假使西貢堅持不參與談判，他預計，比起韓福瑞，他們將從尼克森那取得更好的交易。⁸²「情況拖延得越久對我們越有利，」他告知西貢。⁸³

隨著大選逐漸逼近，這件事的影響更為驚人。尼克森的暗中阻撓若被傳開便會「震驚全世界」，在他們徹夜研商對策後，詹森如此告訴他的幕僚們。「假如這些事全被公開；我們促成了所有的這些條件，然後尼克森和他們串通來阻止我們達成協議，你能想像人們會怎麼說

嗎？」⁸⁴

詹森對尼克森的作法勃然大怒，但他也埋怨韓福瑞在鹽湖城的談話唬住了南越。「他們（指尼克森的同夥）讓裴豔認為比起我們，從尼克森那裡可以獲得更好的待遇。」⁸⁵國家安全顧問羅斯托在給詹森的一份機密備忘錄中寫道：「總統先生，我想過這個消息爆發的可能性，我們現在已對共和黨人可能曾煽動南越表現得依然故我一事有一定程度的掌握，但沒有確實證據指出尼克森本人涉入此案。」

然而，「這些資料是如此具有爆炸性，以至於不管尼克森是否當選，它們都會嚴重地損害國家。假如它們現在就以此狀態走漏出去，那麼它們將會成為我們曾目睹過的爭議中最激烈的話題之一」。⁸⁶

那天晚上，相關重要人士又在白宮會面。詹森擔心在沒有阮文紹參與的狀況下推進行動會顯得太過政治化。「我認為我們必須給阮文紹更多時間。」他在隔天預先錄好宣布停止轟炸的談話，因為他的嗓子已逐漸不聽使喚。轉播時間被定在三十一號晚上八點——那天是萬聖節，距大選只剩五天。邦克被知會要清楚地告知阮文紹，美國正往前邁進，不論他有沒有參與。⁸⁷

下午六點，距離轉播還有兩個小時，詹森再次致電三位候選人。他告訴他們他即將發表的談話內容，並可說是毫不含蓄地警告它們。一些「中國遊說團的老成員」正到處放話說西貢在不久之後「可能會獲得更好的待遇」——在另一位總統當政之下。這會使事情變得更為棘手，詹森說。但他亦補充：「我知道你們這些候選人當中沒有一人知道此事或需為此事負責。」

詹森堅持他不會干涉選舉。

「我會為你祈禱，」華萊士告訴他。

「我們會支持你，」尼克森同意。

「我們會支持你，總統先生。」韓福瑞申明。⁸⁸

尼克森有充分的理由誇大他對和平翹首以待——阮文紹越是在正確的時刻摧毀他們的希望，就越會讓詹森看起來不誠實且城府深沉。持續傳達最新消息的季辛吉致電尼克森說哈里曼和他的團隊已打開香檳慶祝。「給我們那些提醒是需要一些勇氣的，」國家安全助理艾倫多年後告訴記者赫許（Sy Hersh），因為「在國家安全上胡作非為對他來說是非常危險的事。」⁸⁹

詹森在那晚進行廣播；這個演說可能是他政治生涯中的最頂點。北越已放棄他們先前拒絕與西貢交涉和平協議的立場。所以他說：「我現在命令所有空軍、海軍及砲兵停止對北越的轟炸。」此命令在他發表演說的十二小時之後生效。「我們現在期待——我們有權期待——的是迅速、富有成效、嚴肅且密集的協商。」⁹⁰

當總統結束談話後，米契爾找到陳香梅，她正準備離開傳奇社交名媛梅斯塔（Perle Mesta）位於華府喜來登公園飯店（Sheraton Park Hotel）的公寓所舉行的晚宴。她被叫來接聽電話，而米契爾要求她用另一個較安全的號碼回電。他在鈴聲一響起便馬上拿起電話說：「我代表尼克森先生，」他說，「我們的越南朋友了解我們共和黨人的立場這點至關重要。」⁹¹陳香梅則向他保證，阮文紹絕不可能同意和平談判。

「阮文紹一再地告訴我，參加巴黎和談就等於走進了一團不切實際的煙霧之中。」⁹²

在詹森發表談話的隔天，阮文紹按計畫前往越南國民大會發表演說。他已在一場外交歡迎會上向邦克大使保證一切萬無一失。但當他走向講台——邦克當時坐在前一排——阮文紹卻宣布他將不會派任何人參加巴黎和談。

抗拒美國的立場讓阮文紹頓時成為英雄：他那山頭林立的政府在他

背後團結起來，地方媒體群起歡呼，國會的五十名議員遊行至總統官邸，揮舞著紅黃國旗向他致敬。「人民團結起來消滅共產黨並保衛國家」——西貢街頭的標語如此寫道，顯示他們拒絕將越共視為平等談判的對象。⁹³

這對詹森而言是一場災難，對韓福瑞也是。最後一個星期的民調顯示激烈競爭已到雙方平手的狀態；大家普遍認為詹森似乎是為了一項現在尚未能確認的交易而倉促行動。「南越一腳踢開十一月六日的和談」成為《華盛頓郵報》的頭版標題。尼克森的幕僚開始暗示詹森誤導了尼克森——以及大眾——關於和平的前景。但即使他們確實如此，聯邦調查局十一月二日的報告卻說，陳香梅曾致電大使館的裴豔並告訴他她剛接到她老闆的來電，而老闆有一則訊息「要她親自傳達給大使，她說該訊息是要大使『堅持下去，我們將會贏……』她重複聲明這是唯一的訊息，『他說請告訴你的老闆務必堅持住』」。 ⁹⁴

詹森怒不可遏；他現在被說成是一位告密者，一位將他自己的事置於國家之上的操弄者，即使他認定他的對手也恰好做了相同的事。但他能做什麼呢？在一份來自西貢的秘密電報中，邦克建議目前得要等到選舉過後他們才能另尋他法：「阮文紹確信尼克森將會贏得大選而且會傾向鷹派的立場，因此他等待得起。」⁹⁵羅斯托建議詹森直接打電話給尼克森，告訴他交易在十月中旬時確實已拍板定案，他們已在十月二十八日極力地討價還價、協商出一份聯合公報，只是到了最後一刻才前功盡棄。羅斯托補充，詹森應該「強烈要求尼克森在接下來幾天謹言慎行，以免讓局勢擴大」。

然而，如何公開說明此事的問題仍舊懸而未決。克利福德指出，他們已透過「聯邦調查局、中央情報局和國安局高度機密的情報收集行動」，獲得了對尼克森競選不利的證據，包括監視普通公民陳香梅（她

當時碰巧住在水門大廈）及外國外交官裴豔。⁹⁶保障國家安全局監聽與破解密碼的能力至關重要。但詹森的人馬對於是否要使用這項能力分裂成兩派。「我不相信有任何總統可以在任何涉及政治的事情上使用竊聽及電話錄音，」魯斯克警告道，「在我們跨越那分水嶺的那一刻起，我們便身處在一個截然不同的社會之中了。」⁹⁷

早在十一月二日晚上，魯斯克便建議他們至少要向一些關鍵共和黨人簡述有關於陳香梅的介入。所以在那天晚上，剛好在九點後，詹森致電參議院少數黨領袖、同時也是他的老友的德克森（Everett Dirksen）提醒他對上帝的敬畏。

「我們正沿著險境行走，」詹森說，「我認為我應該告訴你一些事實，假如你選擇接受，就應該要把它們傳達出去。假使你不願意，當然囉，接下來我會一點一點公布。」他並沒有過早行動，他堅持，阮文紹一直是計畫的一部分，直到尼克森的黨羽找上他情況才有變。

「然後有我們的一些老朋友涉入，他們是你熟悉的中國遊說團那一夥人，這裡有我們最新的資料。」他引述了聯邦調查局有關陳香梅告訴南越駐美大使務必堅持下去的談話。

告訴他們退出競選，詹森說。「我不要這種事滲入選舉。而且他們也不應該做這種事，這是叛國。」

「我知道，」德克森承認。

接著威脅來了。「我想這會震驚美國，假如一名主要候選人以這類手段玩弄像這種如此重要的事情，」詹森說。「我不希望這樣，但假如他們打算洩露這些資料，他們應該明白我們知道他們正在做什麼，我知道他們正在和誰對話，也知道他們正在說些什麼。」

「沒錯，」德克森說。

「那麼，現在，你認為我們應該怎麼處理？」

「喔，我最好先與他聯繫，我想，然後告訴他有關這方面的事。」

談話以詹森不斷重申此事的危險性作結：「我知道——他們在戰爭期間與外國勢力接觸。」

「那是個錯誤，」德克森同意。

「而且是一個糟透了的錯誤.....你是我唯一可以信任把此意見傳達給他的人.....假如他們不希望這件事成為新聞頭條，他們最好退出。」 98

德克森現在相當慌亂：他的下一通電話是打給尼克森的助理哈洛，他當時正與尼克森在加州拉票，並下榻於世紀廣場飯店。「事情敗露了，詹森已經抓狂，」德克森警告，假使尼克森陣營不「停止和收手」，他會把內情詔告天下。

哈洛掛斷電話並跑到尼克森位於樓上的套房，當時他的忠心門房哈德曼（H.R. Haldeman）基本上就守在尼克森的房間門外。

「我必須和老闆談談。」

「他已上床，恐怕也睡了，」哈德曼說，「你不可以在此刻和他談。」

「喔，我可以的，而且我正要這麼做。我必須與老闆談談，你現在去叫醒他。」

二人在外面爭執，但哈洛占上風，最後是他們吵醒了尼克森轉告他這個壞消息。

「你必須得和詹森談談，」哈洛告訴他。「有人告訴他，你正盡全力在南越人身上下功夫，以阻止他們參與和平談判，而且他就要信以為真了。假使你不快點讓詹森知道事情並非如此，那麼就換他要爆料了。」他報告說德克森已經抓狂了。「他說林登極為憤怒，我們必須做點什麼。」 99

於是尼克森開始執行他政治生涯中數一數二微妙的外交任務之一。

隔天早晨，星期天，距選舉四十八小時，他出現在訪談節目「會晤新聞界」（*Meet the Press*）上，並大聲疾呼發表了一場為詹森辯護的演說。他甚至提出，如果他當選，他將親自前往西貢，只要這對時局有所幫助。

那天下午一點二十五分，另一名中間人，佛羅里達州參議員史摩瑟斯（George Smathers）打電話給詹森，企圖說服詹森軟化其立場。史摩瑟斯說，尼克森激動不已，擔心詹森馬上就會指控他阻撓和談。尼克森發誓他與此事一點關係也沒有，史摩瑟斯說，而且他完全站在總統這邊。「他願意到任何你要他去的地方」，為巴黎僵局尋求成功的解決方案。

「問題不在於他親自前往某個地方，」詹森反駁，「問題在於柵欄兩邊的人都認為他們若是再等一個星期的話，他們就能在房子的出售上獲得更多收益。」

史摩瑟斯嘗試解釋，尼克森一點也不清楚究竟有人代表他說了些什麼。那麼他最好控制一下他的人馬，詹森反駁。「我會轉告他這句話，」史摩瑟斯說，「該死的，你處心積慮製造這個機會，而那些人——他的人馬——卻把它搞砸了。」¹⁰⁰

接下來換尼克森親自打電話給詹森。詹森顯得很生氣，不斷地指責他；尼克森則滔滔不絕地講著。他說他從德克森那裡獲得報告，此外為了避免詹森錯過，他又重述一遍他在「會晤新聞界」上所欲傳達的訊息。「我的天啊，我絕不會做任何鼓吹西貢遠離談判桌的事，因為基本上那就是你暫停轟炸後取得的成果。天啊，我們想要他們在巴黎。我們讓他們來到巴黎，否則不可能促成和平」。

話說到這個份上似乎已經足夠。他掛斷了電話，而「尼克森和他的

朋友們則笑到不能自己」——倫敦星期日的《泰晤士報》在數月後的一則花絮新聞中如此報導。「在一定程度上，這有部分是因為純粹鬆了一口氣所致，他們在最後關頭的勝利並沒有從他們手上溜走。」¹⁰¹

四十八小時後，尼克森以極微小的差距贏得總統大選：零點七個百分點。韓福瑞在最後幾天被告知上述變節事件——並且同意不揭露。一九六八年所發生的一切，使得在緊繃的總統大選最終戰之上增添叛國的指控太過震撼、也太過痛苦。「韓福瑞輸給一個狡猾精明且天生就不老實的人，」克利福德在日後如此說道，「他在應付詹森的內部遊戲中以計謀取勝。」

當然，竊聽某名盟友，以及暗中監視未遭指控任何罪名的美國公民一事，同樣違反了遊戲規則，而這也限制了詹森及其助理們加以利用他們獲得的情報的空間。薩菲爾在他的選戰報告中寫道，司法部長克拉克（Ramsey Clark）從沒批准監聽，雖然德羅屈並不這麼認為。「許多政府機關的竊聽形式是胡佛提出並經尼克森批准確認的，」薩菲爾觀察道，¹⁰²「對這種行為的『寬容』在日後衍生出了災難性的後果。」

這是總統俱樂部保守多年的秘密，直到錄音帶揭發了一切。

一九九七年，陳香梅對尼克森的傳記作者桑默士（Anthony Summers）公開證實她代表尼克森工作以拖延和平談判的進展。「強權壓倒所有理性，」她說，「所有的一切都非常、非常機密。」¹⁰³

詹森在一九六八年時不希望尼克森成為他的敵人；加上他以總統俱樂部的義務，即捍衛曾贏得坐擁總統大位權力之人或總統的職權地位為榮，而且在此刻針鋒相對，無論誰勝出，都會削弱總統的權威。這個決定和尼克森在八年前所做的決定不無相似，當時他決定不去質疑一九六〇年的選舉結果。

另外值得注意的是，若錯失和談的機會，戰爭將持續甚至擴大，傷

亡人數將攀升，傷害將持續深化多年，直到最後達成那些早在一九六八年十月便曾暫時同意接受的條件為止。

有太多出乎意料的事要考量，但其中最重要的是尼克森欠下阮文紹的人情債——這項事實可說是和一名總統以及國家對於嘗試結束一場無法取勝的戰爭的意向相左。尼克森認為阮文紹的妨礙是重要的，薩菲爾斷言。「我們在星期六的時候可是真危險啊，」尼克森在選後幾星期告訴他，尼克森講到那一刻，當時和平似乎會在七十二小時後來到。「假如他們再等一天，大選的勝利就是他們的囊中物了。」當他講到這裡時，他正坐在空軍一號的扶手椅上，這把椅子正是詹森作為俱樂部贈禮借給新科總統的。他按下能升起咖啡桌的按鈕，然後把他的腳放了上去。

「這絕對比失敗的感覺好多了，」他帶著微笑說道。¹⁰⁴

交接儀式

基於選戰終局的情況，從詹森到尼克森的權力交接可能會像一九五二年時杜魯門和艾森豪之間的交接一樣冷冰冰，但最後的實際情形卻並非如此。

尼克森明白他有多需要詹森的善意。民主黨人仍然控制著國會兩院；他想要完成任何事情都需要兩黨的支持。不過詹森也不打算讓尼克森成為敵人。

十一月十一日，他和詹森在選後一星期就見了面。詹森夫婦在白宮南面石階等候尼克森夫婦，後者從一輛黑色轎車中走出；雙方的寒暄相當熱烈，就好像他們是多年老友一樣。派翠與迪克和林登與小瓢蟲共進

了午餐。他們參觀了私人區域；尼克森表現得謹慎、有禮，詹森則是溫和且豪爽。

他們花了整個下午相處——然後在記者的注視下開始了一次非同尋常的交接。

尼克森指出，處在和平談判、武器控制及中東問題纏身的時代，現在正是棘手的時刻，美國禁不起三個月的外交政策癱瘓。「如果想要在這些地方取得任何進展，必須要各方都認識到，當前政府團隊正在提出下一任政府將會延續執行的政策。」他如此宣稱。因此尼克森擔保，詹森和魯斯克的政見「不只是對這一任政府有效，也對整個國家有效，當然也會對下一任政府有效」。

究竟尼克森是在根本上延長詹森的總統任期——還是打算盡快展開自己的任期？尼克森在幾天之後澄清，他相信在外交事務上採取任何重大行動前，他和白宮之間將會進行「預先諮詢和協議」。比起提供支持，尼克森現在看起來倒像是在籌劃一場政變，或者至少是在過渡期中要求行使雙總統職權。這跟詹森對於權力如何交接一事的想法不同，所以他在隔天告訴記者：「當然了，從現在到一月二十日，決策將會由現任總統、現任國務卿及現任國防部長做出。」¹⁰⁵實驗結束了。

一個月後，兩個家庭再次於官邸相見，即將離職的內閣在國務院與新的行政團隊交接，私人工作人員在白宮為尼克森的工作人員舉行了歡迎會。

在橢圓形辦公室裡，尼克森坐在沙發上，詹森則坐在他那特大號搖椅上。即將卸任的總統談論著所有的秘密。不要企圖復興國安會，他警告，它會像個大嘴巴那樣洩露所有的事。

「讓我告訴你，狄克，我本可能像個該死的傻瓜一樣當著內閣全員的面討論重要決議，因為我知道，如果我在早上說了什麼，你絕對會在

下午的報紙上看到。」

「所以我現在警告你，走漏風聲這類事會要了你的命。」 106

第十二章

「我想離開了，求上帝接納我」——德懷特·艾森豪

一九六八年四月，艾森豪在加州棕櫚沙漠市打高爾夫球時經歷第四次心臟病發。「你知道小瓢蟲和我每分鐘都在想你並盡我們所能深深為你祈禱，」詹森在電報上如此說道，並派遣一架飛機將艾森豪載至瓦特里德醫療中心，而最長的終曲即將在此地上演。¹

瓦特里德的第八病房是一間獨一無二的醫療庇護所，有點像是一間俱樂部醫院。它就像是「一場盛會，一齣每天上演的戲劇，一間街角的雜貨店，身穿醫院長袍的參議員、將軍及總統在那裡買賣各種故事並交換外面世界的各式八卦」，大衛·艾森豪觀察道。²第八病房在一九四六年成立，專門收容重要人物，並且正是邱吉爾曾前來拜訪馬歇爾及杜勒斯的地方，後者在一九五九年於此逝世。³艾森豪把一張邱吉爾的照片擺在壁爐上，位於以瑪米喜愛的顏色裝飾的起居室中。詹森派人設置了電影銀幕及投影機，並安排一名全職放映師隨時待命，如此一來艾森豪便能從白宮的影片庫借出影片觀賞。「假如你覺得寂寞且需要朋友來訪，只要捎封信來就可以了，」詹森在六月底如此寫道。「我甚至還要求你挪些空間給我呢。」⁴

的確，詹森經常來訪，且常是靜靜地一人前來，沒有隨扈在側。他不間斷地贈送禮物和花，並宣布十月某週為艾森豪週，藉此慶祝將軍的七十八歲生日。當詹森在三月底宣布他不再尋求連任後，他的總統地位就過早地引發歷史對他的不利判定。他將遠不可能像他的英雄羅斯福那樣，大衛·艾森豪寫道，所以「詹森似乎想親近一名儘管不是最偉大，

但或許是最受愛戴的總統」。⁵

的確，一九六八年年初，在蓋洛普民調中艾森豪再次名列世界上最受歡迎人士的名單。⁶但他的身體在歷經三次心臟病發，以及緊接而來的心臟衰竭之後越來越衰弱。有人向瓦特里德醫院提出願捐獻他們的心臟，假如艾森豪需要的話。⁷

這意味著艾森豪已病重，無法出席另一場引人注目的活動：總統俱樂部的婚禮。俱樂部是一個兄弟會、一個貿易聯盟、一個秘密會社；但它有時也像是一個家庭，這通常是一種比喻，但有時卻真如字面意義，例如一九六八年十二月，尼克森的女兒茱莉嫁給艾森豪的孫子大衛。雖然艾森豪和尼克森從沒能完全設法實現他們的政治結盟，他們的後代卻完成了這件次好的大事。

茱莉和大衛只在孩提時代見過彼此幾次面。「但這兩人，」《華盛頓郵報》觀察道，「一般的母親都是在談論他們的小孩長大後如何成為總統——他們兩人的母親卻永遠都在說『我要我的小孩擁有普通的生活』。」⁸

如果說俱樂部為其成員之間創造了天然的紐帶，那麼這份惺惺相惜多少也會延伸到他們的家庭。第一夫人們共享了或許是世上唯一能禁足自由世界領導人的獨特重擔，告訴他要鼓起勇氣並且不要再自怨自艾。他們及他們的子女都知道生活在玻璃罩中意味著什麼；家族旅行變成拍照作戰；不明白朋友突然之間過量而親密關係卻消失。「身為公眾人物，總統們、第一夫人們，必須做很多困難的抉擇。」詹森的女兒露西（Luci）解釋道。第一家庭即使有著南轅北轍的政治理念卻很少批評彼此是有原因的。「這並不必然是因為我們如此地高人一等、待人親合所致，」她說，「這是因為我們彼此惺惺相惜，共享家庭生活的脆弱、暴光及需求。有誰會想過這種生活呢？」⁹

雖然如此，習性卻世代遺傳。當祖父艾森豪在一九六一年離開白宮，他的孫子則留下「我將歸來」的紙條在白宮的小地毯下。一九六六年的秋天，大衛·艾森豪前往麻州的安默斯特學院（Amherst College）就讀；茱莉則是在同州的史密斯學院（Smith College）。二人都接到麻州共和黨婦女俱樂部邀請前往致詞的請帖。他們在電話中協商並決定二人都予以婉拒，過沒多久大衛和他的室友拜訪史密斯學院，並邀請茱莉和她的一位朋友外出吃冰淇淋。「我當時破產了，」大衛回憶道，「我的朋友則忘了帶錢包，結果女孩們買單。」¹⁰

一九六六年十一月，他們一起觀看期中選舉報告；十二月時，他充當她初入社交界舞會的舞伴，結果此事上了頭條。當事情發展愈發不可收拾時，艾森豪總統企圖控制他這位已神魂顛倒的孫子；完成你的學業，他敦促，在你思考成家之前，你必須先使自己有穩固的立足之地。他和瑪米已擱置對大衛教育的金錢補助。¹¹

至於尼克森對此也高興不到哪裡去。「大學一年級時，他們搭便車往來雙方校園，」尼克森在一九六七年在奧勒岡州波特蘭市告訴一位記者，「我輾轉得知艾森豪將軍大發雷霆，並命令大衛去弄一輛車來自己開。」一九六七年的感恩節，大衛帶著瑪米的祝福，將他曾祖母的戒指套在茱莉手指上。「所有的新聞報導都把我們說得好像一對亡命鴛鴦。」¹²當消息在兩週後公開時，大衛笑著說道。

這段羅曼史對尼克森而言是很大的祝福，不管是在個人及政治層面都是如此。他和派翠真心喜歡大衛。尼克森此時正努力要消除他老是給人一種職業打手、失敗者，以及似乎是位很拘謹的人的刻板印象；現在他要成為一名驕傲的父親，將他的家族與美國政治上最孚人望的名字連結在一起。這是一劑高劑量的共和黨之愛。正當大學生占領建築物並盤據在五角大廈的時刻，這對戀人卻像是麥迪遜廣場上合宜且尊崇的廣

告。「在一整年的凌晨決策會議上，共和黨戰略家幾乎無法謀劃出如此一招宣傳妙計，」《時代雜誌》寫道。「這個想法似乎太戲劇化或者說太過別有居心：候選人活潑漂亮、正值二十歲的女兒茱莉，在總統選舉前夕與艾森豪二十歲的孫子訂婚。」¹³

「在國內政治圈裡，」《紐約時報》驚嘆道，「自從老羅斯福總統的女兒愛麗絲·羅斯福與後來的眾議院議長朗沃斯（Nicholas Longworth）結婚以來，這樣的事情前所未見。」¹⁴

孩子們還曾為彼此取搞笑的名字縮寫，反映他們沒完沒了的媒體報導：茱莉是NCPD——沒有奶油泡芙的可憐少女（No Cream Puff Deb）；翠西亞是FP——小妖精公主（Fairy Princess）；大衛是TCC——青少年小鬼分身（Teen Carbon Copy），得名於他那有名的祖父。¹⁵《時代雜誌》親熱地稱讚茱莉和她的姊姊翠西亞「在這個不墨守成規的時代，已成長為政壇寵兒、秀麗強健的模範」。¹⁶

大衛比起艾森豪更像是一個忠誠的尼克森支持者：¹⁷「你看扁尼克森或故意忽略他均表示你犯了錯，」這是一九六八年七月他寫給《紐約時報》信中所說的一句話，當時他已適應尼克森競選團隊青年部主席的新工作。那年夏天，他成為尼克森陣營裡的亮眼新星。「和另一位艾森豪一起，我選得相當得心應手，」當他對死忠群眾介紹大衛時，尼克森總是如此開玩笑道。「繼承了名字和他祖父露齒的燦爛笑容，」《時代雜誌》如此評論，「頭髮蓬亂，有時候像個缺乏自信的大學新鮮人為尼克森增添某種平衡感，深深打動諸多共和黨人的心。他的風采讓人憶起艾克白宮歲月的沉穩氣氛。」¹⁸

究竟要送什麼禮物給一位家裡可能樣樣不缺的新娘才好呢？在茱莉的首場準新娘派對上，尼克森的秘書伍茲（Rosemary Woods）送給她一個蒸汽熨斗。其他的人有的送香水蠟燭、睡袍、書擋及百潔布，甚至有

一本《廚房樂趣》（*The Joy of Cooking*）的書。但他們不是一對普通新人，十二月婚禮逼近時，¹⁹來自全世界的禮物蜂擁而至——特別是在尼克森於十一月的險勝之後。戴高樂送了一組十二人用的高級瓷器茶杯；²⁰以色列國防部長戴陽（Moshe Dayan）則送了一件古代迦南人項鍊及一個西元前兩百年的生育神像。至於結婚禮服則是委由波士頓普莉西拉婚紗公司（Priscilla of Boston）製作，它被嚴格保密得有如國家機密一般。

茱莉和大衛能舉辦一場白宮婚禮，但她希望擁有一些私人安排；²¹她說她和大衛無需在東廳舉行婚禮，因為光是他們目前的處境就足以讓他們在歷史上留名了。在選舉結束後，露西·詹森為即將搬進來的佳偶進行導覽。她說，白宮是「最寂寞的」也是「最溫暖的」地方。

「這個地方的好壞可以全任由你解釋。」²²

茱莉選擇位於曼哈頓的大理石教堂（Marble Collegiate Church），那是她父親於二次大戰期間擔任駐紮於布魯克林海軍造船廠（Brooklyn Navy Yard）的海軍軍官時首次做禮拜的地方。婚禮主持人將會是皮爾博士（Norman Vincent Peale）——這是另一個政治反諷，它可追溯至一九六〇年九月，福音派教會領導人皮爾召開會議，那場會議強烈批評天主教徒甘迺迪並質疑他擔任總統的資格，而此明顯地對尼克森競選很有幫助。

另一個戲劇性的轉折——這次並非是似曾相識的情況，而是一則預告：大衛的伴郎是他的好友葛蘭第（Fred Grandy），一位來自英國艾克斯特（Exeter）的室友。幾年後，葛蘭第在一九七九年一齣可能已被遺忘的電視劇《盲目的野心》，該劇改編自約翰·迪恩（John Dean）的回憶錄，他在其中飾演影射水門案那位使用間諜手段的賽葛瑞迪

（Donald Segretti）。不過葛蘭第演過最有名的角色是電視劇《愛之

船》（*The Love Boat*）那位經常出錯、老愛裝模作樣的古佛先生（Gopher）。一九八六年，他被選為愛荷華州聯邦眾議員。宴會將在廣場飯店舉行；他們要求以〈小白花〉（*Edelweiss*）作為開場舞的曲子。「沒有來自音樂劇《燦爛繁華境界》（*Camelot*）音樂選曲，」《紐約時報》打趣似地報導道，不過會有〈不可能的夢〉（*The Impossible Dream*）此曲穿插其中。²³

當大日子逐漸逼近時，艾森豪的身體仍無法出席婚禮。所以尼克森必須用其他方式與他共享家族喜事。他在十一月底拜訪瓦特里德醫院與艾森豪家人共度感恩節，在第八病房的大型公用餐桌上享受火雞與南瓜派。²⁴當時尼克森正在籌組他的內閣團隊，他要求所有閣員來看望艾森豪。在這之後，艾森豪很快地寫信給尼克森，告訴他，首先，對於他未能參加婚禮一事感到很抱歉——他說，他的孫子「是世界上最幸運的年輕人，能娶到這樣一個女孩子」——不過他對人事安排有些意見。他隨信附上一計畫，在其中他要求尼克森讀完後要馬上銷毀。他建議尼克森考慮是否任命艾森豪的老友及檢察總長布朗內維（*Herbert Brownell*）為最高法院的首席大法官。²⁵

所有的事，包括結婚典禮及宴會，全都謝絕媒體採訪；但NBC嘗試（結果沒有成功）轉播結婚典禮給二位觀眾收看，也就是艾森豪和瑪米，他們試圖透過閉路電視從瓦特里德醫院收看典禮。教堂被裝飾得有如聖誕節，到處都是紅色和白色聖誕紅，以及一個有十二呎寬的花環。賓客們沉浸在聖誕頌歌和韓德爾的《水上樂曲》（*Water Music*）的樂聲中。這真的是一個令人驚艷、沒有政治色彩的場景；接踵而來的內閣閣員紛紛加入，接著是尼克森家族的朋友們，以及一大群茱莉和大衛的大學好友。當時的紐約州州長杜威（*Thomas Dewey*）抵達時，一位接待員詢問他是男方或女方親友——這反而是道謎題。「雙方都是，」他

說，接著接待員將他帶到尼克森那邊去。²⁶

當她的父親站在教堂前方把她交給新郎時，他對茱莉轉身親吻他的舉動感到吃驚。尼克森後來說道，他的女兒不像他那麼緊張。

這是對傳記和選舉版圖的讓步：宴會上一半的香檳來自加州，其他一半則來自紐約。六排高的蛋糕大約有五呎高且重達五百磅。²⁷當新人們出發前往蜜月旅行時，茱莉將她的花束丟到翠西亞的手上：她將在一九七一年六月某天擁有一場白宮婚禮。茱莉遵循傳統，她穿上與瑪米在一九一六年所穿的相同款式的藍色吊帶襪——但她給大衛另一只不同的吊帶襪以便讓他丟給他的男僕相。²⁸

對雙方家庭來說，這都是一個快樂的日子；但緊接著幾個星期後，他們將迎來一個悲傷的日子。艾森豪持續衰弱，最後在三月惡化成肺炎。「我想離開了，求上帝接納我，」他最後說，並在三月二十八日逝世。

旁人幫他穿上他的陸軍軍服，並將他置放在他曾要求的由政府撥款八十美元所購買的棺材之中。葬禮事宜已在多年前便安排妥當，它就像一個作戰計畫般，涵蓋每一個細節，從葬禮行進的速度到士兵舉槍致敬或樂隊演奏曲目等等。²⁹棺木很正式地放置於國會大廈，放在一八六五年林肯葬禮時曾使用的同一個以黑色布幕覆蓋的棺架上。這次葬禮需要詹森在卸任後首次返回華府。他拜訪了瑪米，但卻拒絕尼克森要他拜訪白宮的邀請；他企圖保持特別低調的形象。這時距離他宣布不再競選連任那天剛好滿一年。這天也是大衛·艾森豪的二十一歲生日。

經歷國家大教堂（National Cathedral）一連串的儀式後，艾森豪的遺體被馬車載送到聯合車站（Union Station），在那裡一輛重新漆上C&O字樣的火車等著運送遺體返回德州艾柏林，整趟旅程花了近兩天的時間。當行李車被闔上門的時候，三十一響槍聲響起，而黑色布幕則漸

漸拉上。即使這時節天寒地凍，人們仍佇守在軌道旁；在印第安納州的華盛頓市，當火車停下來更換工作人員時，綿延五十里、成千上萬的人民聚在一起迎接火車。詹森沒有計劃跟隨火車抵達艾柏林；但艾森豪家族很溫暖且誠摯地邀請他同行，所以在他飛回德州後，他請空軍提供他一架星式戰鬥機，就在他降落堪薩斯州後，緊接著尼克森所搭乘的空軍一號也著陸。

詹森再次失去一位朋友及一位顧問。在沉悶的一九六九年，艾森豪是還能讓人感覺到身處於一個自在年代的精神指標，當時偉大仍是一名美國人與生俱來的權利，改變的洪流尚未衝擊每一個文化角落，而總統一職所散發的莊嚴在艾森豪卸任後仍一如他在任時那樣受到全民愛戴及信任。

「我們這個年代的一位巨人已然消逝，」詹森說，「他的死讓我感到相當遺憾。」

尼克森同樣失去一位他非常需要其堅定導引的良師益友。尼克森的演講稿撰寫人爭論頌辭應有的語調，它應該是「仁慈的、雄辯的、恭敬的……而不是諂媚的」。

「應該趁此機會和一些艾森豪的特質搭上關係，」一名演講稿撰寫人建議道，「追求和平……堅定不移的正直。」

這些是艾森豪的根本特質，而且它們是無法移轉的。對此，尼克森找到了記憶的用處。在艾森豪卸任後，他的繼任者發現橢圓形辦公室的軟木地板被艾森豪的高爾夫球鞋釘刮傷；甘迺迪決定不更換地板；詹森也一樣。尼克森將滿是刮痕的地板敲除換掉，並將這些地板切成二英寸大小的方塊，做成飾板，並把它們送給政治圈的相關人士。³⁰

第七部 尼克森與詹森：兄弟會與勒索

理察．尼克森將總統職位當成是神聖的，即使在他開始褻瀆它的時候也是如此。他以帝國風格裝飾橢圓形辦公室，吩咐白宮人員不要直接稱呼他，提到他的時候要用第三人稱，他不再是「我」，不再是一個人；他是理察．尼克森，美國總統。他不是凌駕法律之上——他就是法律，一如他那有名的解釋：假如一位總統做了某事，「那是代表這是合法的」，特別是在戰爭期間，總統的權力，以他的觀點來看，實際上是無限的。

於是尼克森對總統俱樂部提出一項特別的挑戰，並將矛頭指向林登．詹森。你必須協助我保護總統職位，他告訴詹森，免得受到那些企圖摧毀它的人，那些自以為自己比較行的人，那些自由派人士、菁英們，以及那些會放火燒建築物、洩露機密及不擇手段資助和安撫敵人的反戰激進分子的打擊。當《紐約時報》刊出五角大廈文件時，尼克森催促詹森加入他譴責兩黨的行列。當他暗地對抗那些水門案的洩密者時，他則要求詹森協助停止參議院的偵查。你知道此事會如何發展，尼克森提醒詹森：一位總統會做必須做的事。

但詹森拒絕被霸凌或被勒索；過去幾年他已協助尼克森很多次，但不會再有下次。俱樂部保護它的成員或其職位是有一定限度的。但最後這些已無關緊要。杜魯門在一九七二年聖誕節去世，剛好在尼克森贏得壓倒性勝利後，而詹森則在一個月後去世。所以接下來，尼克森暫時只

能孤軍奮戰。

第十三章

「我要闖進去」——理察·尼克森

尼克森永遠想創辦新的俱樂部，尤其是因為他老是被老牌俱樂部拒之門外。大學時代他創立了「Orthogonians」，一個以他發明且模仿拉丁文字命名的社團，意指正直之人，宗旨是想聚集學院內靠獎學金讀書的年輕人，聯合起來對抗出身地主階級的菁英兄弟會富蘭克林

（Franklins），後者曾婉拒他加入。當他進入國會後則成立了「濃湯與行軍社」（Chowder & Marching Society），由十五個菜鳥議員組成，他們集結成社，希望能在這個被老議員把持的議會裡發揮某些影響力。這個團體包括福特以及日後入社的老布希。「『濃湯和行軍』焊接了非凡的友誼，」《時代》雜誌的辛迪在十年後如此寫道，¹「而且意外地建立了一個權力母體，協助製造了三位美國總統並形塑了半個世紀的美國人。」

至於總統俱樂部，尼克森甚至在加入前，就已經著迷地研究了數十年——不只是它的制度也包括它的成員本身。他反覆閱讀每一屆總統的就職演說（他特別欣賞第十一任總統波克 [James K. Polk] 充滿戲劇性的演說技巧）。²他知道每一個人的秘密；他知道艾森豪不喜歡被人碰觸，「他會和所有的人握手，」尼克森後來告訴記者葛林（Bob Greene），「但他不希望人們走過來並將雙手搭上他的肩膀說『嗨，艾克』。甘迺迪也一樣；儘管事實上他很有人氣，你知道，非常有魅力、諸如此類的，但他也想要有他自己確切的隱私，一種有尊嚴的實感。」³

他的英雄是那些敢於大膽行動的人。尼克森在白宮內閣室掛上一幅艾森豪肖像（因為它被期待掛在那），或許可以使他沾染一些神奇力量。但艾森豪不是他真正的表率，儘管前者具有堅定不移的意志；他也將抱有理想主義的威爾遜的肖像掛在牆上。尼克森決心擁有雙方的優點。

所以羅斯福們——老羅斯福和小羅斯福——才是尼克森的模範，能夠將願景與實力、理想與韌性結合，並付諸實踐。他甚至將橢圓形辦公室對面會議室的名稱，從魚房（小羅斯福曾在房內放置水族箱）改成羅斯福室；在壁爐上掛著老羅斯福的胸像。尼克森和小羅斯福一樣，他的助理薩菲爾觀察道，「他也以使用迂迴的方式來達成有價值的目標為樂」。 ⁴

秘密與謊言

三次會談——前兩次剛好在一九六八年大選後，最後一次則剛好在就職演說後兩個星期——揭開了前任總統是如何持續發揮其影響力。對尼克森而言，這指的是詹森，後者有如幽靈般成了前者任職期間揮之不去的陰影，而後者的動機和行動，不論是真實的或想像的，均讓前者的任期走向失敗。

雙方第一次會面正好是在一九六八年十一月十一日大選後，當時尼克森正拜訪在白宮的詹森。「詹森做的第一件事是帶我上樓看看臥室裡的保險箱。在那裡面，他保存了天知道是什麼的東西，以及甘迺迪曾在床底下安裝的錄音設備，」多年後尼克森這樣告訴他的年輕助理克勞里（Monica Crowley），「詹森趴在地板上，把床單掀起，鑽進床底後向

我揮手示意。」他正為尼克森帶來首場白宮錄音系統導覽。⁵

第二次會面也是在同年十一月，⁶在紐約市相當雅緻的皮耶飯店（Pierre Hotel）三十九樓召開，尼克森在此設立了臨時據點。聯邦調查局胡佛局長前來拜會新當選的總統。詹森曾讚揚胡佛是總統極其重要的資產。「假如沒有胡佛，我無法在任期內完成我作為國家領導人的職責，」詹森告訴尼克森，「他是成群懦夫裡的中流砥柱。」⁷

但那天，胡佛肩負特別任務。

「胡佛氣色很好，但有點狼狽，來到套房並很快進入正題，」哈德曼回憶道。所謂的正事，哈德曼形容，就是要「為自己的所作所為解套」，而沒有人比胡佛更善於大規模的隱蔽行動。

胡佛告訴尼克森，詹森曾命令聯邦調查局竊聽尼克森，譬如以國家安全為由在他的飛機上裝竊聽器，也曾監視陳香梅。他是在添油加醋，聯邦調查局從沒真正進一步在飛機上裝竊聽器，但尼克森不知道這點，代表他有理由懼怕詹森，此外胡佛可能握有將他與破壞巴黎和談串聯在一起的確鑿證據，尼克森之所以在一九六八年秋天著迷於追查停止轟炸北越及巴黎和談有關的任何證據，便是源自於這種恐懼。

「當你入主白宮，」胡佛警告道，「不要打任何需經由總機轉接的電話，詹森已派人監控它，有很多你不知道是誰的人會偷聽你的談話。」另外總統也能夠按下按鈕錄下橢圓形辦公室的談話內容。

胡佛離開後，哈德曼回憶道，尼克森幫自己倒了一杯新的咖啡。他並沒有生氣；他並不怪詹森暗中監視他。「他已為這場該死的戰爭承受如此壓力，他會做出任何事，」尼克森說。然後他停頓了一下，「我不會像詹森那樣躲在白宮然後坐以待斃，連在街上拋頭露面都不敢。我會結束這場戰爭，盡快地。」⁸

他也做了他總統任內第一個決定：「我們將盡速地把那該死的竊聽

器弄出白宮。」⁹

第三次會談大約在兩個星期後，剛好在尼克森就任幾天之後。哈德曼發現他很悠閒地在橢圓形辦公室，把腳擱在桌子上，然後把哈德曼叫進去比手劃腳地指示第一個任務。你可以說他已經遵照艾森豪的另一建議，即每位總統都需要「一個混蛋」。¹⁰

「我要你調查選戰最後幾週，詹森停止轟炸北越的決定，」尼克森告訴哈德曼。這項決定差點搞垮了尼克森的選戰。「詹森跟很多假消息的散布有關，」尼克森說。「我要你做一份完整的報告，詳細羅列詹森曾做過的好事。他讓政治涉入到一場戰爭的決策中，而我要知道整件事情的經過。」

「但那是背著我們做的啊，」哈德曼抗議。不過哈德曼並沒有完全意會到的是——而尼克森顯然了然於心——那些檔案可能也包含尼克森曾在選戰期間行使骯髒手段的證據在內。

尼克森若有所思地玩弄桌上的筆筒。他知道自己需要什麼。從五角大廈開始，他命令，那裡的人知道詹森所有的軍事決策。

哈德曼展開他的調查，「馬上察覺到未來政府戰爭的開端，」他在其回憶錄上如此寫著。他獲悉蓋爾布（Leslie Gelb），一位五角大廈前官員，現已轉至布魯金斯研究院（Brookings Institute），他帶走了關鍵的檔案，包括一份據稱是有關停止轟炸北越的檔案。當哈德曼向五角大廈徵求複件時，他被告知唯一一份複件在布魯金斯，這一個有點像是流亡的民主黨政府的機構。

尼克森對這個消息很不高興。「我要這個他媽的蓋爾布資料，而且我不管你用什麼辦法，反正給我弄到手。」¹¹

這個古怪的任務是哈德曼根本就想置之不理的類型。但寇森（Charles Colsen）可不這麼認為。¹²他是尼克森的「職業刺客」，哈德

曼將如此稱呼他，或套用寇森自己的話，他說他是「一位充滿愛國情緒、心狠手辣，且反媒體、反自由派的尼克森狂熱支持者」。¹³很快地他和其他圍繞在尼克森身邊的人將服從尼克森的命令並保護他的利益，不惜任何代價。

這為後來發生的許多事奠定了基本原則：尼克森掩蓋他所做過的事，同時企圖取得詹森曾做過、而他之前的總統也曾幹過的勾當的確切證據——為省事而走捷徑、曲解法律、協助朋友、打擊敵人。

留意林登

從他就任那一刻起，傳記作家里夫斯觀察道，尼克森下定決心要「成為具憐憫心、無畏的、嶄新的、勇敢的人」，他在就職還不到三個星期時如此寫給他自己——「這是最有權力的職位，每一天都是可以為某些人做一些有意義的事的機會，只有做好人才能做好事」。¹⁴

他提醒自己，展現他「對（了不起而非孤獨的）工作的狂熱」是一件很重要的事。但總統職務確實是孤獨的，特別是當你將一個天生孤獨的人放置在那個位置。「我相信你應該把自身的煩惱留給自己就好」，尼克森會這麼說。¹⁵如此一來他與詹森其實差距甚大，詹森這種人無法忍受獨自一人，甘迺迪也有他的大家族和一大群愛慕者，而艾森豪則有那麼多的夥伴。他的助理埃利希曼（John Ehrlichman）將尼克森比作一名狂熱的僧侶，他曾溜到他位於舊行政辦公大樓的私人辦公室窩著沉思好幾個鐘頭。¹⁶「沒有一個人會期待花一個星期與尼克森一起釣魚，」共和黨主席赫爾（Len Hall）曾評論道。¹⁷

所以尼克森沒有設法贏得俱樂部成員的友誼，一如詹森那樣；但無

論如何，艾森豪在尼克森上任幾個月內就去世，而杜魯門則是安穩地在密蘇里州過退休生活。不過，尼克森的確曾為了將一架杜魯門在白宮時擁有的鋼琴贈送給杜魯門總統圖書館而前往密蘇里州獨立城。他們會面的氣氛是溫馨且友善的；當他們握手、相視而笑的時候，你根本不會知道過去幾十年間他們曾厲聲辱罵彼此。尼克森坐在鋼琴前重重地彈奏州歌〈密蘇里華爾茲〉。¹⁸杜魯門其實很討厭這曲子，但那個時候他已嚴重重聽，所以也沒麼好在意的。

尼克森真正在乎的是詹森，他向詹森諂媚、博取好感，並像一隻老鷹那樣的注視著他以確定他不會招來任何麻煩。倒不是因為回到德州、遠離政壇中心的詹森仍保有一些政治影響力，而是因為詹森知道太多尼克森的過去。

如果控制得宜，尼克森相信，詹森會是有價值的盟友及未來資產。若處理不當——那麼任何事都可能發生。

尼克森太過在意詹森的存在，所以他在白宮內部創立了可以專門解決他的擔憂的新辦公室。他發布一一四五六號行政命令，設立總統特別助理的新職位，協助總統與前總統們之間的聯繫，職責之一是讓俱樂部成員「在總統的指示下得知國內及國外事務的主要問題」並將他們的看法向總統回報。¹⁹杜魯門從他的老夥伴沃恩（Harry Vaughan）那裡聽說艾森豪前軍事助理舒茲（Robert Schultz），從這「徒勞無益的工作」賺了兩萬五千美金。「假如舒茲沒有每週與你聯繫確認，」沃恩開玩笑地說，「他領這份薪水勢必讓詹森感到十分困擾。」²⁰

但實際狀況和尼克森所想的不同，詹森經常打電話給白宮，尋求資訊和協助，他糾纏一位名叫史考克羅（Brent Scowcroft）的年輕軍事助理，隨時要求軍機代駕。史考克羅起先覺得詹森令人無法忍受、需索無度，但接下來隨著時間流逝卻逐漸期待他的來電。詹森經常打電話要求

史考克羅為他在華府找一個可供睡覺的地方，最後尼克森指示史考克羅和其他助理嘗試從聯邦總務署（General Services Administration）挪用一些預算來購置一間總統俱樂部專屬會所：他們找到並重新粉刷一棟拉法葉風格的老舊聯排別墅來供前總統們使用。

但果不其然，會所一直到一九七七年福特留宿之後才首次被使用；它最後交由毗鄰的布萊爾賓館——其牆上掛著前總統們的畫像——的工作團隊運作。老布希在他的兒子住在對街宅邸（指白宮）時也在那裡留宿；大家都知道他的太太芭芭拉稱那個地方為「垃圾場」。

無論如何這間總統俱樂部會所的建立全與控管詹森有關。每個星期五，尼克森都會派一架噴射機將已分類好的國家安全簡報送給在德州牧場的詹森，內閣閣員定期致電提供他最新資訊，而季辛吉則以私人身分來與他討論和談的進程。曾有一次詹森夫人小瓢蟲開車載季辛吉回小型機場，並在途中問他詹森看起來如何。「我含含糊糊回答一些關於『退休平靜的生活』之類的話，」季辛吉告訴薩菲爾，「而她幾乎把車開離道路，我猜人不管如何諂媚都需要貼近現實，無論有多含糊。」²¹

「感覺很好，」詹森說，「沒有帶著小型黑色公事包的安全人員緊跟在我後面幾呎遠。」²²但退休與娛樂消遣對一個仍在意世人會如何記得自己的人沒有任何吸引力的。他仍年輕，剛好六十歲——比艾森豪首次就任總統時還要年輕兩歲。因此詹森傾注精力於建立他的圖書館，一座為研究及慶祝他那英雄史詩般的政治生活的聖殿。他會察看 he 出生的房子，那裡變得像聖地，接著檢查在停車場內的汽車牌照，看看這些車來自多少個不同的州。他記錄售出的明信片數量。他要他的家人招待更多的訪客，要比其他名人的出生地更多才行。圖書館的工作人員學會了膨脹訪客總人數。²³後來，圖書館在距德州大學奧斯汀分校的足球場很近的地方完工之後，詹森安排長角牛（Longhorn）足球賽播音員提醒

成千上萬的球迷，當他們在中場休息魚貫走出會場的時候，詹森圖書館就在轉角，而且有很多洗手間可供使用。

尼克森想方設法博得詹森好感，誘他進入迷魂陣中。一九六九年八月為慶祝詹森六十一歲生日，他包機將詹森家族載到他位於加州聖克萊蒙特、又被稱為「西部白宮」的濱海莊園開派對。²⁴這件事從開始到結束都是尼克森的傑作，「從原初構想到在直升機場迎接的墨西哥樂隊等細節，」²⁵哈德曼在他的日記中寫道。

尼克森引導所有來賓唱歌獻給他；詹森帶著微笑站著，握著他的氈帽，在加州光輝燦爛的陽光底下看起來有點茫然。攝影師快速拍下照片，捕捉到尼克森轉向某人說：「他看起來沒有那麼老，不是嗎？」²⁶

接著二位總統爬上高爾夫球車，駛向尼克森的辦公室私下晤談。詹森對每一件事都抱怨，從找正直的工作人員到處理記者。「他真的有神經病，」哈德曼記載著，「不斷地咆哮所有的一切是如何的丟人現眼。」詹森將話題扯回選戰，他放棄競選的決定，他真的下定決心不參選的那個當下（比麥卡錫於新罕布夏州羞辱他或羅伯．甘迺迪投入之前更早些）；「他顯然完全專注於歷史是否以他希望的方式書寫。」²⁷哈德曼如此推斷。

然後一群人再聚集共進午餐並享用以黃玫瑰和德州州花裝飾的三層檸檬蛋糕。尼克森另送給詹森一個十九呎高的日本盆景並貼心地附贈一本《日本盆景入門》。

很快地，當時的加州州長雷根加入，接著是牧師葛理翰，他們和尼克森及詹森一家人往北飛到紅木國家公園時。詹森在途中力勸尼克森不要在意他的批評者，而這提醒了尼克森之所以要取悅詹森的理由。詹森當時正處在打造總統圖書館的過程，需要協助以取得他的檔案以收入日後圖書館的檔案庫。「詹森講到重點，即我們的利益是糾纏複雜的，」

哈德曼寫道，「其中將有很多他的檔案我們不想公開。」

尼克森以詹森夫人之名為紅木國家公園的一片林地命名，他的獻辭非常溫暖：尼克森祝詹森生日快樂，希望「他能夠活得像這些樹木那樣的長壽」，而這些紅木平均樹齡是五百年。

作為回報，詹森首次正式公開邀請尼克森加入兄弟會。「要到你成為總統才知道當總統是怎麼一回事，」當他在感謝尼克森等人花時間給予他如此榮耀時如此說。「總統們是孤獨的人，而他們唯一可以相信的人始終是他們的女人，尼克森總統和我在某些部分是相同的，我們總是可以仰賴我們的女人，就像詹森太太在我人生每一階段都陪在我身旁，尼克森太太也一樣。」

「有一件事我絕對相信，」他繼續說。「在三十七個總統中，有三十六位已然遠去，根據我對他們生平的理解，我確信，他們最大的問題是不去做對的事；他們最大的問題是知道什麼是對的事。」

「所有在你這個職位上的人都想卯足全力做到最好，有些人成功做到，有些人則不是那麼的成功，不過有一件事是肯定的：假使你的每一天都像今天你將快樂帶給你的前輩那樣成功，那麼你將會有一任最完美的總統任期。」

「衷心感謝你。」²⁸

詹森在幾個月後表達他對尼克森的感激之意：一九七〇年二月，他的一位助理設法讓哈德曼知道記者們曾致電詹森，想與他討論陳香梅及一九六八年退選的事；詹森予以拒絕，並指示他的助理也照做。哈德曼，不必說，很驚訝並表示感激，再次謝謝詹森對總統的支持。²⁹在尼克森一九七〇年五月宣布入侵柬埔寨隔天，詹森在芝加哥一場民主黨募款大會上發表了他離職以來的首次演講，他把戰爭責任加諸在河內上。

「國家每次只能有一位總統，」他說，並催促所有美國人支持「我們的

總統」。³⁰國內校園頻出狀況；國民警衛隊在肯特州立大學（Kent State University）殺了四個學生。二位總統在白宮晤談：「你知道，在這些艱困時期，」詹森後來寫信給尼克森，「我已準備好在任何可能的時候站出來幫忙。」³¹

詹森很快就能給予尼克森一些關於政治遺產的建議。百事可樂公司的執行長肯道爾（Don Kendall）正在規劃尼克森的總統圖書館，並向詹森請教關於記憶管理的所有挑戰。尼克森以前曾笨到把錄音系統拆掉，詹森告訴肯道爾，他不曉得等到要寫他的回憶錄時，這些資料是能派上用場的。但尼克森不這麼想，他擔心的是在他與外國領袖會談內容會造成太多誤解或誤傳。他對他和顧問如季辛吉的談話也有如此擔憂。後者在橢圓形辦公室的談話記憶也可能隨著時間飛逝而有所出入。所以在拆掉詹森的錄音系統後，他在一九七一年二月裝置了一台新的秘密錄音系統；五具麥克風被裝置在他的橢圓形辦公室辦公桌，兩具在對面壁爐的兩側，還有兩具在內閣室，另外四具則裝在他的舊行政辦公大樓的隱匿處。一個如此注重隱私的人怎麼會冒著最終什麼都被公諸於世的風險？

「因為尼克森確信左傾歷史學者會企圖否認他在歷史上的地位，」薩菲爾說明道，³²「因為他要他的回憶錄寫得跟邱吉爾的一樣好；而且因為他也確信他能像甘迺迪及詹森那樣全面地掌控他的錄音系統。」

但問題是，尼克森的系統和他前任們那種人工操作系統不同，他的是自動的聲控系統。

「只是因為沒有手動的開關，」³³一位白宮工作人員說，「總統大位就這樣飛了。」

五角大廈文件

一個人如果不知道尼克森永遠處在戰鬥狀態，那麼他就無法體會尼克森命運多舛的總統生涯。他的批評者指控他會為了保護他的權力及濫權的權利而做出任何事，但他永遠堅持自己是在捍衛總統一職，這也是他之所以確信詹森跟他之間的關係比起敵手更像盟友的原因，儘管二人之間存在差異及複雜的交手經驗。當時還是年輕記者的布勞德（David Broder）預見了政治戰線的開展，他在尼克森就任不到一年時在《華盛頓郵報》寫道：「隨著時間流逝事情越來越明顯，即在一九六八年打擊林登·詹森權威的人及其行動到了一九六九年開始試圖對付尼克森。」尼克森的反對者指出，不得人心且花費昂貴的越戰是不道德且不正派的，必須不擇手段讓戰爭走向尾聲——即使那意味著摧毀一位總統在全球競技場進行談判、操縱及領導的能力。布勞德認為他們不敢「透過進一步彈劾他來使他們本身的信念受到考驗……這作法難道真的不適當嗎？……與其讓國家被一位受挫的總統領導三年，訴諸憲政方式讓一位總統下台，不是對他們的行動及國家更有好處嗎？」³⁴那時是一九六九年十月。

「他們」曾迫使詹森下台，現在他們則把矛頭轉向尼克森，或者說，他們的所作所為在尼克森的人馬看來，就像是當越戰被引爆，尼克森的總統任期勢必得隨著越戰結束一同陪葬。

一九七一年六月十三日，《紐約時報》頭版特載一張尼克森和他的女兒翠西亞迷人的合照，背景是婚禮而尼克森很驕傲地微笑著。這是一百七十一年來白宮首次舉辦戶外婚禮；他從空軍一號上掌握天氣的狀況。尼克森過去常說只有競選州郡警長的人才會當眾跳舞；但就在那場婚禮上，他與妻子派翠、女兒翠西亞及茱莉，甚至也和詹森的女兒蓮達在鏡頭前跳舞。

但照片旁的文章卻講述了一個不同的故事，其標體寫著「越南檔案：五角大廈的研究追溯三十年來美國如何越陷越深」。主文共有三千頁，另外則有四千頁的秘密文件，全部總共兩千五百萬字，成了一個由國防部長麥納瑪拉委託製作，並由五角大廈前官員蓋爾布主導的越戰秘史，最後由前海軍艦隊隊長及五角大廈助理艾斯柏格（Daniel Ellsberg）移交給《紐約時報》。這是美國歷史上最重大的機密文件洩露案；³⁵即使什麼也不做，這份文件也將向美國大眾揭露，關於一場很多人不希望開打的戰爭，他們的總統是如何露骨地欺騙他們。

尼克森的第一個反應是平靜的；一九六九年一月開始，美國大眾將注定不再被蒙在鼓裡，但這發生於他就任前五天，所以是甘迺迪及詹森的秘密被揭發，尤其是後者。當季辛吉的助理海格（Alexander Haig）在下午打第一通電話給他要討論洩密案時，尼克森說他甚至尚未讀到《紐約時報》所刊載的專題報導。海格稱它是一個毀滅性的安全漏洞。「對詹森總統來說這是殘忍的，」他說，「他們想要利用這件事情結束民主黨內的大戰。」³⁶

換句話說，這真的只是一場民主黨內的宿仇。當尼克森和季辛吉於下午討論時，季辛吉再次保證說：「我想他們弄巧成拙，」季辛吉談到《紐約時報》，「因為.....他們有點想要將它製造成『尼克森戰爭』，這更加證明，假使這是某人的戰爭，那也該是甘迺迪以及詹森的戰爭。」

但事件很輕易地就將尼克森搞得暈頭轉向。就算不是尼克森的秘密被洩露，並不意味著他就不會受到波及。假如一名總統因公然地欺騙美國大眾而遭到指控，所有總統的信譽都將受到傷害。而假如一位總統不能夠保護國家的秘密，他就會讓人覺得他非常的軟弱。尼克森整體外交政策戰略全仰仗保密——秘密轟炸柬埔寨、與蘇聯進行涉及裁減軍備的

機密談判、暗中努力為他到中國進行歷史性訪問鋪路。季辛吉剛好在五角大廈文件案爆發的三個星期後首次秘密造訪中國。這些戰線上的突破將帶給他與北越秘密談判所需的力量。假如洩密問題沒有處理好，甚至激發公眾要求停止戰爭，河內可能就會覺得根本就不需要妥協和解。

每件事都有關聯；白宮無法承受讓外界覺得它似乎難以掌控事件發展的樣子。「就那些發布此事的混蛋而言這是叛國的行為，」尼克森告訴季辛吉。

「的確，總統先生，」季辛吉同意，「我絕對確信它違反了所有類型的安全法則。」

對尼克森而言，這的確是一種似曾相識的感覺，可以一路上溯到成為他政治生涯轉捩點的希斯案：官僚們、自由派人士、辦公室中的叛徒，置國家安全於危險境地以便推動他們的議程。

「人們必得把這種東西付之一炬。」³⁷尼克森說。

當政府在評價這些文件是否已危害國家安全的同時，時任司法部長的米契爾則尋求並得到禁止文件出版的禁制令。但尼克森需要使公眾輿論轉向反對洩密，必須向人民清楚地昭告這類惡棍行徑已嚴重損害了國家安全。

換句話說，他需要詹森的協助。這場戰爭不僅僅攸關尼克森總統職位也涉及總統職位本身。

六月十四日星期天，詹森的國家安全顧問羅斯托，代表詹森致電季辛吉。「他說詹森強烈地指出此事是對政府整體健全度的攻擊，」季辛吉向尼克森和米契爾報告，「假使所有檔案櫃都能被竊並被媒體利用，你所面對的是一個失序的政府，」假如尼克森出面捍衛美國國家安全的健全，「他將會公開支持我們所採取的任何行動。」

另外，米契爾則從羅斯托口中獲得小道消息：洩密案最主要的嫌疑

人是「一名叫做艾斯柏格的傢伙」。³⁸

對季辛吉而言，這必定是相當難堪的時刻。他的國家安全會議網羅自己身邊最棒、最聰明的人才，這亦包括曾在詹森政府工作的傑出民主黨人士——就好比艾斯柏格，他曾擔任前後兩任政府的顧問並幫助季辛吉針對越南政府撰寫評論。

事實上，在所有人當中，唯有艾斯柏格試圖警告季辛吉，當一位新總統和他的團隊突然上任並接觸最高層級情報時到底會發生什麼狀況。

「首先，某些新資訊會令你激動萬分，尤其當你知道全部資料——這麼多！太不可思議了！——突然間均為你所用。」他在選後如此告訴季辛吉，「不過，接下來，幾乎很快地，你也會發現你就像一個傻瓜那樣研究、撰寫及討論這些主題，批評及分析多年來很多總統在沒有這些資訊下做出的決策。」你將會很驚訝圈內人在不洩露他們所知的事的情況下容忍圈外人的抱怨，他解釋，而你會覺得自己像是一個傻瓜，但很快地，「在你開始閱讀所有這些每日情報.....這些你可以加以掌握的資訊，而非僅是最高機密的資料之後，你會忘記有段時間你不曾擁有過它，而你也只會察覺到事實是現在你擁有它而多數人沒有.....而那些多數的人是傻瓜。」³⁹這個警告完美地詮釋了總統們如何越來越孤立、他們的信任圈如何被他們獨有的知識約束。

果不其然，接下來幾天，尼克森身陷其中。他指示每個人參考「甘迺迪—詹森文件」，藉此強調這是民主黨的問題——但同時也強調此案非法地干預了政府執行外交政策的能力。其他的報紙應該要譴責《紐約時報》支助敵人。沒有一家報紙能凌駕法律之上。尤其更不能把詹森牽扯進來。

一九七一年六月十七日的黃昏，尼克森在橢圓形辦公室和哈德曼、季辛吉及埃利希曼會商。這天剛好是水門事件前一年。

你可以說所有事情全由此開始。

季辛吉本身必須與艾斯柏格劃清界線。「他是一位天才，」季辛吉說，「他是我的學生中最聰明的一位。」實際上，一份有趣的觀察報告指出辛季吉從沒教過他，但的確雇用他，並邀請他在他哈佛大學的專題討論課中演講。「他或許曾是一位海軍，但無論如何，接著他就變得很狂熱。一九六七年末，他突然成為一名反戰分子。」季辛吉暗示，這一切都是縱慾過度與藥物的錯。現在艾斯柏格是終極敵人，是一位自帶議題的狂熱者，假使事態惡化，他所持有的證據可以癱瘓決策。另外季辛吉也解釋，艾斯柏格也曾在智庫「蘭德公司」（RAND Corporation）工作，那裡也有一批五角大廈文件。

「我認為他竊取了一批蘭德的文件，製成影片或拷貝，然後再將文件放回原位。」

而《紐約時報》當然急於取得這些文件。那麼該如何擴大對民主黨的損害呢？尼克森想知道他們是否可以洩露甘迺迪在推翻吳廷琰的政變中的角色等相關資訊。

「你可以用這些資訊敲詐詹森，這可能值得嘗試看看。」哈德曼說。

「怎麼做？」尼克森納悶。

「暫停轟炸的相關資料全在同一個檔案中，」哈德曼解釋，「或是在同一群人手上。」

這提醒了尼克森：為什麼哈德曼和季辛吉到現在才提到那些文件呢？「該死，我要那些東西，我需要。」

「這三年來，鮑伯和我一直試圖拼湊這些該死的事，」季辛吉說。

「……但這裡有一個相關的檔案，」哈德曼說。現在尼克森感興趣了。尼克森團隊裡年輕且有活力的間諜專家休斯頓（Tom Charles

Huston) 斷言布魯金斯研究院有一份關於停炸北越的極機密檔案。休斯頓早在一九七〇年就寫了一份聲名狼藉的備忘錄，主張破門竊盜可視為一種執法手段。當時尼克森讚許這個想法，但胡佛則畏首畏尾、最後不了了之。休斯頓曾提議闖入布魯金斯洗劫保險櫃。

「但我們不能直接去那裡查閱嗎？」季辛吉詢問，「布魯金斯沒有權力擁有機密檔案。」

「我希望以竊取方式來執行，」尼克森說，這暗示他不想要除了他之外的人看到那些檔案，「媽的，進去並獲得那些檔案。炸開保險櫃然後拿到手。」

哈德曼回想起詹森的政治棋局。「我的重點是，詹森知道那些檔案文件在附近，但他無法肯定我們是否已把它弄到手。」

季辛吉仍舊一頭霧水。「但停炸北越的檔案能對你有什麼幫助？」

「用來敲詐他，」尼克森說，「因為他是基於政治目的才宣布停炸北越。」

「停炸北越的檔案，」哈德曼說，「真的會毀掉詹森。」這是假定它會揭露詹森為了政治利益而安排停止轟炸的時間點——事實上文件顯示他沒有——以及他非法在尼克森的飛機上裝竊聽器，但他也沒有這麼做。

季辛吉至少知道這件事的某些部分，他算是當事者之一，同時為兩邊服務。他隨時讓尼克森得知第一手消息，當他在巴黎聽取致力達成和平協議的美國代表團的簡報時也是如此。他並沒有將其視為選舉策略——事實上，他從未聽聞任何有關為獲得最大政治利益而安排停止轟炸時間點的討論。「就我所知，」他說，「從沒有任何對話提到他們說我們將等到十月結束。」

尼克森也知道這個事實；但將停炸檔案拿到手的重點不在於尼克森

可以用其向詹森施壓，而是在於他也擔心假如他致力讓和談破局的計畫曝光，這些文件檔案也會被用來對付他。

事情越來越複雜。尼克森仍舊想要找出讓詹森加入他、一同譴責洩密案的方法，讓整個議題變成兩黨之間的爭論。「好吧，那以你的觀點來看，詹森為什麼不召開記者會呢？」

「他太精明，不會這麼做，」哈德曼說，「假如詹森召開記者會.....唯一的結果就是將洩密案明確地化為一場他的誠信與世界之間的戰爭。」⁴⁰

哈德曼是正確的；詹森正在拖延。機密檔案的每次釋出都是一記沉重的打擊。詹森被指控在一九六四年競選時承諾不要擴大戰爭，但當時他正草擬計劃要擴大戰爭；他被指控讓美國青年去送死，而根據國防部助理部長的備忘錄，詹森是想「避免美國恥辱性的挫敗」，而不是制止共產主義或解放南越；他也因推行一項致命的轟炸行動而遭指控，即使他早已被告知這毫無軍事效果。他也許想要藉由譴責洩密案來保衛總統職位——但他的政治遺產也至關重要。他需要想出捍衛後者的方法。

半小時後，尼克森打電話給他的助理寇森，看看他們是否能幸運地讓詹森發表聲明。「這非常重要，」尼克森說。「詹森得要採取行動，基於更多關於其他問題的事情將鋪天蓋地被爆料，他必須採取行動。」寇森回報，詹森團隊中的許多人均催促他召開記者會，唯恐他的沉默引起誤解。但此刻羅斯托則建議詹森先按兵不動，因為針對《紐約時報》的訴訟即將判決。

「喔，不，不，不，那只是一個藉口，」尼克森說，「羅斯托只是不想讓他捲入其中並將所有責任歸咎於我們，就只是這樣。」他們彼此當然都明白，如果詹森持續躲在他位於德州的農場，而讓在橢圓形辦公室的尼克森繼續在法庭上控告《紐約時報》，如此大眾狂熱仍會持續把

焦點放在白宮。但假如詹森公開站出來，至少會把焦點轉移到他身上。

這迫使尼克森必須再稍微施加威脅。「現在他是惡棍，」尼克森說。甚至民主黨領導人物——韓福瑞、穆斯基（Ed Muskie）參議員——也在媒體修理詹森。「假如他不為自己辯護，他的歷史地位將下滑，而且老天作證——我將放棄為他說話。」告訴他們共同朋友哈洛（Bryce Harlow），尼克森以命令的口吻說，叫他今晚打電話給詹森。

「用這種說法告訴詹森，」尼克森說，「看是他自己保護自己，或者是我別無選擇只能……讓事情順其自然發展。就用這些詞……我不願將戰爭怪到他頭上……我不認為他說謊……但假如他不自我防衛……我將別無選擇只能拒絕保護他，而我真的不想如此。」

「現在，你去告訴哈洛給我動起來，馬上辦好此事。」⁴¹尼克森如此知會寇森。

哈洛打了電話，詹森勃然大怒。他正在閱讀德州報紙——他們狠狠地攻擊詹森——他氣得把報紙亂扔在辦公室地板上，他「心煩意亂得要命」，哈洛警告寇森。詹森說，他公開說的每一件事，將只會被渴望「再次處死他」的《紐約時報》拿來對付他。⁴²

尼克森的下一通電話是打給季辛吉，催促他直接聯繫羅斯托。「詹森應該召開一次記者會，」尼克森說。假使羅斯托猶豫畏怯，那就給予相同的威脅，「除非他召開記者會，否則我不準備捍衛他。好，就用這種冷淡的說法。他們現在必須知道。我不準備保護他，我何必呢？」

季辛吉仍對詹森的意向有所保留。「詹森若公開談話，的確會爆發一場他和媒體之間的巨大鬥爭。」

「沒錯，而那會讓我們脫身，」尼克森回答，「你知道我的意思嗎？」

「嗯，這會讓我們從目前的窘境中脫困，」季辛吉同意，「但它也

會把整個爭論扯到詹森有罪或無罪的層次。」

「那總比我是有罪或無罪好太多，亨利，這才是重點。」⁴³

所以尼克森指示寇森和尼克森二人合作再加把勁把詹森拖下水。各有任務的兩人進行協調；季辛吉告訴寇森，目前打電話給詹森不會有任何突破。他將與羅斯托本人接觸，與此同時，哈洛和寇森應該停止糾纏詹森。

寇森懷疑所有的事全是季辛吉想獨攬將詹森帶入戰場的功勞，藉此討好尼克森。他告訴季辛吉「是總統指示『他』知會詹森的」。這時尼克森已回房休息，所以寇森建議停火。

「我們來個交易，」他告訴季辛吉，「假使你答應我今天晚上不會試圖打電話給總統，我就答應你我今天晚上也不會再試著聯繫詹森。」

季辛吉同意，但寇森不信任他，過了幾分鐘，寇森詢問白宮接線生剛剛是否有人打電話給老闆。

「季辛吉博士在三或四分鐘前打來，」⁴⁴她回答，「而且現在正在談話中。」

最後不管是誰向他施加壓力：詹森將不會出面。隔天哈德曼在他的日記寫下：「今晚獲悉詹森完全崩潰，處在全然虛弱的狀態中，覺得國家已然陷落.....而他們正試圖摧毀他。如此一來將詹森牽扯進來的可能性就這樣結束了。」⁴⁵

兩個星期後，在六月三十日最高法院以六比三裁定《紐約時報》有權出版檔案文件。尼克森召集哈德曼、季辛吉和米契爾商談下一步。他仍然想要拿到詹森停炸北越的相關檔案。

「我要布魯金斯，我要他們進去，進去把它們攜帶出來，」尼克森說，「你了解嗎？」

「是的，」哈德曼回答，「但你需要有一些人去做。」

那一刻尼克森好像記起什麼——旋即又忘記——在這個辦公室裡的所有談話內容都沒有被錄音。

「不要在這裡討論，」尼克森說，「你去和韓特談談。」

他是指韓特（E. Howard Hunt），一個專門從事非法秘密搜查的傢伙。他曾在一九五〇年代協助中情局顛覆很多政府，曾參與一九六一年的豬灣事件，也曾為詹森在一九六四年監視高華德的競選活動。哈德曼說中情局局長赫姆斯（Richard Helms）形容韓特是「殘忍的，冷靜的，謹慎的……他有點像老虎……他在中情局二十年專幹推翻各地政府的勾當。」⁴⁶

「我要闖進去，」尼克森重複。「該死的，他們做了那件事。你們要闖進那個地方，把文件翻出來，然後把它們帶來……你們就闖進去然後拿走文件。」⁴⁷

尼克森需要一組特殊團隊來完成他盤算已久的任務。這不是因為敵人彷彿跟他公平競爭，也不是因為他彷彿找到了合法程序。「我真的需要一個狗娘養的、像休斯頓這種執行者，他會用盡全力且卑鄙地執行任務。」尼克森在七月一日早晨的會議中如此說。他將親自指示他：「我知道怎樣去玩這個遊戲，而且我們即將開始。」

因為它根本就不像會是一場公平的戰爭。

「你認為，看在老天的份上，《紐約時報》會擔憂這一切合法細節嗎？那些狗娘養的正在屠殺他們……我們面臨一名敵人，一個陰謀。他們正不擇手段。我們——將——不——擇——手——段，」他一個字一個字說。「清楚了嗎？他們昨天晚上突襲布魯金斯研究院了嗎？」

「沒有，先生，他們沒有。」哈德曼承認。

「把事辦完，馬上辦完，」尼克森說，用力拍他的桌子。「我要布魯金斯能安全地被清空。」⁴⁸

總的說來，他暗示，以其人之道還治其人之身相當公平；尼克森並沒有創造出一套政治暗黑藝術。他對哈德曼說：「民主黨人多年來都如此對待我們，而且從沒有被逮到。」⁴⁹羅斯福秘密竊聽人民，詹森暗中監視高華德。「記住，任何知識分子都想要凌駕於法律之上」，他說。「這是我一輩子所熟悉的法則。任何知識分子，特別是——注意他們是來自什麼學校。假如他們來自東岸的學校或柏克萊等名校，這些傢伙是特別糟糕的那類人。」⁵⁰

接下來幾天，尼克森的助理們後來在參議院調查小組作證說，寇森很嚴肅地談及一項轟炸布魯金斯的計畫：他們將指派白宮的特工混在消防隊員中間，趁機翻查保險箱並趁亂逃跑。⁵¹那個計畫從沒被付諸實行，但其他計畫則持續推進。正是基於五角大廈洩密案，尼克森才組織了他的特別調查單位，一個綽號為「水管工」的秘密警察隊，去執行聯邦調查局無法執行的任務。他們將在一九七一年九月透過精心策劃闖入艾斯柏格的心理醫生的診所。這個單位最後與「手段卑鄙」

（ratfucking）^[1]的律師賽葛瑞迪（Donald Segretti）及其團隊相結合，後者專事騷擾一九七二年大選時尼克森的潛在敵人；水門入侵案本身當然也和賽葛瑞迪有關，案件必須被掩蓋，以免長期以來「白宮恐怖事件」——當時的司法部長米契爾如此描述尼克森任職總統期間的總總非法行徑——的人為痕跡被揭露。

所有這一切均由尼克森與詹森，從一個不單純、人人各懷鬼胎的和平談判歷程，以及對「秘密」的保護開始——國家的秘密首當其衝，但總統的秘密更是關鍵。

另一場大選與另一位盟友

即使詹森不準備在此刻協助尼克森，但事情的演變卻由不得他。當五角大廈文件檔案進一步發酵，導致群眾對戰爭更加厭惡時，參議院通過一項修正案要求所有美國軍隊從越南強制撤退並結束所有軍事行動。哈德曼向尼克森報告，詹森對他的政黨已由和平販子接管而相當氣憤，包括他的國防部長、現在則是一名直言不諱的反戰分子的克利福德。克利福德，詹森說，是「一個愚蠢的混帳東西」。

他對黨內的其他人士也約略有相同的感覺，「進入一九七二年後，我會竭盡所能痛打那些混蛋狗娘養的傢伙。」⁵²詹森發誓。

尼克森也是如此。他的連任前景絕非一帆風順；他沒有贏得一九六八年的多數席次，而且共和黨在一九七〇年的期中選舉也輸掉十二席眾議院席次。他認為連任的關鍵是要找出一個能妥適安置詹森的方法。

首先，尼克森在詹森身上看到一個有效的武器，可以在一九七二年以前運用於分裂民主黨的行動。所有的潛在問題都在那裡——關於戰爭、外交政策、法律以及人民權利。當詹森在一九六八年仍是現任總統時，擔任副總統的韓福瑞也許不願意與他決裂；但當一九七二年競選逼近時，後者作為前者的繼任人選已沒有上述的內疚。民主黨人越熱心打擊詹森，尼克森就越容易拉詹森一把。尤其當民主黨人刻意辱罵詹森時，這對尼克森特別有利可圖。換言之，尼、詹二人可以因為共同厭惡對象而建立關係。

「我對歐唐諾（Kenny O'Donnell，甘迺迪的友人）及杭特雷（Chet Huntley，NBC主播）那類人對你的攻擊感到徹底厭惡。」尼克森在一九七〇年夏天在給詹森的信中如此寫道。「當然，作為一個政治人物，我們知道當我們在位時我們必須接受公評，但在他——特別當他是一位前任美國總統——卸任之後對他加以攻擊，這對我來說這完全是越軌的

行為。」從這裡可看出，為達到分裂敵人的目的，尼克森利用俱樂部賦予詹森豁免權。

「你可以確定的是，與同時代的人相比，歷史待你會更為友善。」⁵³

當一九七二年選舉逼近時，詹森坦承沒興趣捲入糾紛：「我能夠做到的就是讓我自己出糗，」他如此告訴CBS新聞製作人班傑明（Bud Benjamin）。「我沒有公職在身，我沒有任何黨職，我沒有一座平台，我沒有軍隊，作為一位前總統有如一隻在緊繃競賽中被閹過的狗。」⁵⁴

尼克森則獲知詹森對南達科他州聯邦參議員麥高文（George McGovern）即將成為民主黨候選人一事相當失望，因後者只要逮到機會就會滔滔不絕、一瀉千里譴責戰爭。詹森咬定麥高文是「有史以來最無能的政治人物.....我不知道為何他們推出如此愚蠢的總統候選人」。⁵⁵但民主黨仍在一九七二年七月十日在邁阿密的全國代表大會上提名麥高文，以及任何可能被他說服而擔任副手的人選，泰德·甘迺迪（Ted Kennedy，甘迺迪總統的么弟）、穆斯基（Ed Muskie）及消費者權益運動領導人納德（Ralph Nader）都拒絕他，事實上每一位民主黨大老都拒絕他的邀請。這對坐在德州牧場露天看台椅子上的詹森而言，是一幅十分悲慘的景象。黨內大老沒有邀請他出席提名大會；基本上能在偉大的民主黨萬神殿中占有一席之地代表人物——譬如小羅斯福及甘迺迪——誰都沒有邀請詹森。

尼克森在民主黨大會結束後打電話給在大牧場的詹森。他告訴詹森，說他不斷聽到有許多沮喪的民主黨人想要轉而支持尼克森，因此詢問詹森對此有何高見。

詹森表示他亦對此有所耳聞；他告訴尼克森從大會開始以來已有上千封信件和電話湧入牧場。這些人透露他們「對麥高文等人的期待已完

全幻滅」，反彈甚至延伸到詹森自己家裡；⁵⁶他的女兒和女婿威脅要求他公開反對麥高文，詹森如此告訴尼克森。

詹森向尼克森朗讀一封他準備向朋友公開的信，內容旨在說明前者基於對黨的長期奉獻，將會在各個層面上都支持黨的決定。但他也表示：「我總認為在總統選舉中個人的所作所為取決於道德良心，而我絕不會去干涉任何決定。」對想要變節的民主黨人而言，這實際上就是賦予他們有行動上的自由，可以免於背負叛黨的愧疚。

「現在換你對此有何看法？」詹森問尼克森。

「我只能說我很感激，總統先生。」⁵⁷

尼克森將此通話內容轉述給他所喜歡的另一位德州佬康納利（John Connally），後者辭去尼克森政府的財政部長一職後，發起「民主黨人為尼克森而戰」（Democrats for Nixon）的競選活動。尼克森告訴康納利，詹森同意尼克森大部分的政策但否定麥高文所有的政見。真正的問題，尼克森斷言，是當麥高文正式致電尋求詹森的祝福時，詹森將怎麼反應。一個支持的聲明及影像都「將對我們造成傷害」。⁵⁸康納利建議尼克森應該再一次尋求他們雙方的共同朋友葛理翰協助，和詹森聯繫並說服他對麥高文要盡可能予以冷處理。⁵⁹

葛理翰熱心地著手進行這項差事；他在該週末飛到牧場並向哈德曼報告有關他拜訪的經過細節，把詹森的建言回報給尼克森：（詹森）建議總統不要理會麥高文。他說他應該全力以赴並和人民站在一起。他認為麥高文的陣營將自我毀滅。他強烈地反麥高文。他也說總統不應從事太多競選活動，要避開這些活動，就像當年詹森與高華德的情形一樣。

葛理翰也報告，當他提起水門入侵案時，此事在該年夏天已被報導，詹森只是笑笑並說：「去他的，那事一點也不會傷害到他。」⁶⁰

隔週，詹森在大牧場作東招待麥高文和他的競選夥伴席萊佛

（Sargent Shriver）。他清楚表明自己只是一位忠誠的民主黨員，並堅持現場不要有媒體和照相流程。在客人要離開時，詹森打電話給葛理翰，後者馬上將此情況回報給哈德曼。

詹森告訴麥高文，他認為在有關介入越戰這個問題上，後者「去他媽的太瘋狂了」，所以他拒絕協助他競選。「他引述總統為他做的一切，」哈德曼在他八月二十二日的日記中如此記錄，「他說麥高文目前和外行人聯合，他應該重新改組一半的團隊，而且他也應該起身高呼美國是多麼美好的一個國家。」

「他清楚地向葛理翰表明，假如尼克森要來拜訪他，他將很高興見他。」⁶¹

水門案

九個月後，一九七三年五月十四日，在尼克森席捲全國獲得壓倒性勝利後，羅斯托寫了一份極機密且「正式記錄在案的備忘錄」，總結了一九六八年以前詹森對陳香梅及尼克森競選活動的了解，尤其是將她置於監視之下但接下來卻對他們所掌握的事保持沉默的決定。他以一非凡的觀察為備忘錄作結：「我傾向相信，」羅斯托寫道，「一九六八年共和黨的操作在兩個面向上和一九七二年的水門事件有關。」

首先，他特別提到，當一九六八年最終以絕望結束，尼克森的團隊有理由相信他們對巴黎和談不正當的介入讓韓福瑞的聲勢陷入泥淖，從而讓尼克森取得勝利。

其次，雖然有謠傳，但「他們卻逍遙法外」，事情從沒被徹底調查。所以，對那些過來人而言，當一九七二年大選逼近時，「從他們參

與正當性（甚至是合法性）存疑的行動的過往經驗來看，沒有什麼事情可以阻礙他們，而且以一場選舉而言，他們記得可以做到什麼地步，以及拚到接近——甚至超越極限的實際效用為何。」⁶²

換句話說，尼克森團隊秘密操作一九六八年大選嘗到的甜頭，讓他們更大膽地想在四年後重操舊業。

一九七二年六月十七日，闖入位於水門綜合大廈的民主黨總部的事件可說是一樁愚蠢的犯行，也可說是弄巧成拙。華府官員花了很長的一段時間才意識到它是由尼克森白宮的核心人員所指揮。當時，尼克森在全國舞台上堆砌勝選因子；他的中國政策有了歷史性的突破發展；他剛從莫斯科返回，在那裡他締結了和平。相較之下，民主黨則似乎不負眾望地走向自我毀滅。

針對闖入事件的調查，最早是由兩位大膽無畏的《華盛頓郵報》記者伍華德（Bob Woodward）和伯恩斯坦（Carl Bernstein）追蹤而成的，最後則由聯邦調查局和參議院一個委員會接手，進而使問題越鬧越大。一九七二年九月十五日，水門案的大陪審團起訴五名入室竊賊，外加共謀者韓特及水管工的主要負責人利迪（G.Gordon Liddy）。不過許多將矛頭指向白宮的指控，譬如牽連甚廣的陰謀存在的證據，以及競選賄賂款項的存在，似乎都已經被撤銷。當白宮的律師狄恩（John Dean）被召喚到橢圓形辦公室時，尼克森和哈德曼都在那裡，咧嘴而笑並慶祝損害已被控制住。實際上，水門案的檢察官便是藉由這場會議指出尼克森陰謀串通掩飾真相。尼克森和詹森共享的秘密在接下來即將發生的事情上再度扮演決定性的角色。

「當被問到水門案時，關於每個人該怎麼和石牆鎮（Stonewall）」⁶³那邊說明和應對這點，我們是否已經有共識？」⁶³會議當天早上，尼克森如此詢問哈德曼，並獲得了安心的回覆。

當天下午，狄恩對投入在調查闖入案的大量資源感到很驚訝——「比起調查甘迺迪遇刺案，這真的是一個範圍更大的調查行動。」

他們又再一次爭論是否要公布詹森如何在一九六八年竊聽共和黨人的內情——去證實如高華德所宣稱的，「每一個人都在竊聽其他人」，但不管他們掌握哪些相關的事證，尼克森對詹森仍存恭敬——而且相當小心翼翼——不願揭發他。

「利用這項傳聞的困難當然就在於它將有損於詹森，」尼克森說。「是他命令執行此行動，假如不是如此的話，我就會利用這項傳聞。是否有任何方法可以讓我們在不影響到詹森的情況下利用它？」或許他們可以說是民主黨全國代表大會做了這項決定？「不，」尼克森回憶道，「是聯邦調查局實施竊聽。」

狄恩問他們是否可以將此歸咎於韓福瑞。「喔，去他的，那可不行，」尼克森說。

「他也竊聽韓福瑞！」哈德曼說。此話一出引起眾人一陣大笑。

但復仇的時機總會來臨，他們可以利用聯邦調查局、司法部及國家稅務局。「我要所有企圖對付我們的人最完整的資料，」尼克森說。

「這些人正在自討苦吃而且他們將罪有應得.....在第一個四年我們沒有使用權力，你也知道.....但現在情況有變化了。」⁶⁴

一個月後，十月十日，《華盛頓郵報》頭版標題宣稱「聯邦調查局發現尼克森的助理蓄意妨礙民主黨」。伍華德和伯恩斯坦詳述了律師賽葛瑞迪和他那糟透了的團隊透過初選，發揮兄弟會男孩的本領，偽造書信、干擾造勢活動，甚至雇了一架飛機飛到民主黨大會上後面拉著一布條寫著「和平、吸毒及雜交者——票投麥高文」。⁶⁵即使他們表現失常，他們也確實做了最糟糕的事。《華盛頓郵報》稱此為「一場間諜和蓄意妨礙的大型選戰」，並代表了「尼克森競選連任的基本策略」。⁶⁶

所以尼克森又再一次回到自由派人士的雙重標準中，而民主黨人則因惡劣的手段和竊聽極為光火，彼時他們從不曾在自己的選戰中仔細利用這些伎倆。「胡佛局長告訴米契爾，我們的飛機在選戰最後兩星期被竊聽，」尼克森在十月十七日與哈德曼、康納利在橢圓形辦公室時如此說。「一九六八年詹森開始竊聽，他命令竊聽，我認為他也竊聽韓福瑞.....但他說他竊聽的理由是因為在那裡有他的越南計畫，而他必須要有關於我們談論越南的資訊.....詹森知道每一次的談話，而你知道在哪裡被竊聽嗎？在我的小客房。所以每一次我的談話內容詹森兩星期後就知道了。」⁶⁷

但這實際上並非事實，至少根據胡佛的副手德羅屈二十年後在詹森圖書館所做的口述歷史訪談，詹森的確需要一份從尼克森陣營跟國務院或南越大使館之間的所有通話紀錄，「但總統從沒要求我將麥克風放到飛機上，」⁶⁸德羅屈說。他在他的回憶錄中詳細說明這項否認：「竊聽競選飛機應被列入『不可能的任務』的範圍，沒有人有辦法在不被特勤人員逮捕及審問的情況下接近如此一架飛機。在飛機上安裝炸彈的難度跟接近它幾乎相同。」⁶⁹然而即使如此，這並不意味胡佛沒有引導尼克森往他已被竊聽的方向思考。

剛好一個禮拜後，哈德曼告訴尼克森他們已發現水門案中洩密給伍華德與伯恩斯坦的是一位名叫菲爾特（Mark Felt）的高階聯調局官員（伍華德在三十年後才證實他作為關鍵線人——後稱為「深喉嚨」（Deep Throat）——的身分）。但你動不了他，哈德曼警告道，否則他將會全盤托出。「他知道聯調局掌握的所有事情，他有了解幾乎所有事情的管道。」⁷⁰

當尼克森的人慶祝他們的水門案被緩刑時，季辛吉正在巴黎與北越外長黎德壽會商準備更改和平協議。在一次未能給予決定性打擊的春季

進攻後，在隨著尼克森競選連任看起來幾乎是篤定後，河內已決定準備做出交易。對季辛吉而言，這將意味著世界榮耀、未來的影響力及來自一位總統的無價感激。但對尼克森而言，選前一個歷史性勝利的前景留給他的充其量只是猶豫矛盾。他想要能夠以停滯不前的戰爭為由來譴責民主黨，⁷¹如同共產黨人懷著能從自由派人士身上獲得更好的交易的希望而堅持下去：在同年二月，當時他說反戰的民主黨人「會給敵人鼓勵以延長戰爭直到選舉結束」，但實際上他才是真正延長戰爭的人。

馬克吐溫說，歷史不會重演，但卻是成韻的。先前尼克森擔心詹森以「十月驚喜」，也就是巴黎和談的成果，助韓福瑞取得一九六八年總統的勝選，此刻的尼克森則害怕接下來即將發生的事，假如他——正確地說，是季辛吉——在談判中獲得成功的話。「這個狗娘養的，」⁷²他告訴寇森，抱怨季辛吉「為打贏選戰要他欠他人情」。

季辛吉在談判時竭盡全力又佛口蛇心，但最終仍成功與北越達成協議，並讓他在大選一星期前宣布「和平已然到手」。但就是不知何故，季辛吉總是無法掌握從一開始就不是完全信任他的老闆心中的盤算——尼克森害怕大選前的和平交易不只無法保證他勝選，甚至可能會傷害他。「我們最大的擔憂，」寇森告訴著名記者赫許，「（是如此的解決方案）將會讓人們說『喔，感謝上帝，戰爭結束了，現在我們能繼續前進並須開始擔心和平時代的諸多問題，而且我們將選擇一位民主黨人，因為一般而言民主黨在和平時期會比共和黨做好更多事』。」

「另外一個情況是，我們不想要凸顯出我們正在利用和談達成政治目的，」寇森補充，「一如詹森在一九六八年所做的停炸決定，那次很明顯地就是政治操作。在十月十五日之後取得和平協議肯定與我們的利益相違背。」⁷³季辛吉的助理海格與哈德曼一致同意此看法。這些人之間的關係可說是一個相當漂亮的宇宙秩序，好比季辛吉在一九六八年同

時為詹森與尼克森服務，海格現在正持續向尼克森報告季辛吉的行動，他的忠誠心來自於前者將給予他更多回報。

因此，尼克森拒絕對他的老戰友南越總統阮文紹施加壓力，要求他接受季辛吉協商出的條款。他反對一個針對戰爭、「不成熟」的解決方案；他要維持他連任的邊際效應；而且他要給予季辛吉足夠的傷害，以免他在他的第二任任期內擁有等同總統層級的地位。他在二十年後，即一九九二年的新罕布夏初選前，在與記者們的一次談話中幾乎承認這個特別背信的行為。那時老布希在競選連任之路上也似乎出了問題，聲勢低迷；但事情真相並非如此，尼克森暗示，假如老布希能稍微將第一次波斯灣戰爭拖延久一些，那麼事情可能就不是現在這樣了——「我們在一九七二年有太多成功的經驗。」⁷⁴

十一月三日，剛好是大選前四天，尼克森和詹森似乎達成暫時停火的協議。哈德曼告訴尼克森他已經與克里斯汀（George Christian）接觸，他曾是詹森的白宮新聞秘書，目前則已加入康納利這個支持尼克森的民主黨人團體。詹森要求他的團隊研究所有一九六八年的檔案；他確信尼克森將矢口否認任何涉及和平談判的犯行。詹森和克里斯汀再次審視一九六八年競選時的戲劇性結局，他以指控尼克森或其競選團隊破壞和談來和尼克森對質。「詹森，」哈德曼向尼克森再次保證，「說他當時決定把此解釋為某些沒有尼克森智慧的笨蛋做的好事。」但聯邦調查局會同意這個觀點嗎？「假使我們嘗試推動這個版本，」哈德曼說，

「它可以是一個陷阱。換句話說，聯邦調查局可能會將其洩露出去。」

「沒錯。」尼克森說。

「詹森馬上就了解此狀況。」哈德曼回應。

「很好。」尼克森說。⁷⁵

一九七三年一月二日，尼克森打電話給詹森，表面上是為他帶來最

新戰況——當時戰爭似乎相當接近尾聲——但其實他有一些總統俱樂部的事要處理。杜魯門在一九七二年的聖誕節隔天去世，享年八十八歲；那時，他在全美最受人景仰的排名中名列第三，僅次於尼克森和葛理翰。

尼克森宣布長達三十天的國殤期，稱杜魯門是「我們歷史上最具有勇氣的總統」以及「最有骨氣的人」。杜魯門本人曾同意一項為期五天的國葬詳細計畫（「一個好看得要命的秀，我只是恨透我沒有機會共襄盛舉、觀看儀式的進行。」他曾如此說）。但最後杜魯門的妻子貝絲（暱稱「老闆」（the Boss））的意見占上風，儀式被精簡化：取消了葬禮經常安排、無人騎乘的馬匹，沒有低沉的鼓聲及運輸棺木的彈藥車，就只有一支從殯儀館到杜魯門位於獨立城杜魯門圖書館的車隊。尼克森夫婦前來並送上一滿是紅白及藍色康乃馨的花圈。謙虛適度的儀式適合他，尼克森告訴貝絲：「他不會擺架子。」詹森和小瓢蟲也從德州飛來同樣獻上他們的敬意。「他是二十世紀的巨人，」詹森如此宣稱。⁷⁶

在華府會有另一個紀念儀式，而那正是尼克森在年初致電詹森的原因。尼克森說，他聽說詹森將不會出席，所以他只是想確認詹森是否仍維持原計畫。

「假如你會參加，那我不希望這看上去好像我不打算出席，」尼克森說。另一方面，因為他們已去了私人儀式，「我想假如我們又出席另一場儀式就會顯得我們正在利用它。你感覺如何呢？我不想要有人認為我們有意冒犯杜魯門總統。」

詹森則表明他不會出席華府儀式。首先，他感覺到他的健康已每況愈下；他的心絞痛日益嚴重，他家族男性也有英年早逝傾向。「我不想重蹈艾森豪臨終時的情況，」他如此告訴他的朋友。「當我要走的時候，我希望能走得很快。」他已變成一位老菸槍，幾乎每天下午心絞痛都會來報到，讓他的呼吸很不順暢。⁷⁷

尼克森剛好有詹森需要的解藥。他再次向詹森提議利用雷伯佐（Bebe Rebozo）位於佛州比斯坎島礁的房子。「有老貝比這樣的人在身邊真好，他帶給人們歡笑，你知道，他從不會提出任何令人不快的話題。」⁷⁸

這時尼克森已逐漸把精神放在參議院對水門案的調查。調查案公聽會會在夏天召開。

這相當不公平；尼克森持續糾結，相較於他的前任，他太少竊聽他人。「我們簡直被大大地限制住，」尼克森告訴狄恩，「我的意思是胡佛局長，感謝上帝，我們能永遠利用他.....在這類事情上，詹森剛好就是很明顯地一直在利用他.....將聯邦調查局當成是自己的偵查員。」⁷⁹把詹森那檔事公諸於世，司法部長克林汀斯特（Richard Kleindienst）告訴尼克森，⁸⁰而且「真的讓此事變得舉足輕重.....它可能成為關鍵，成為我們的救命稻草」。

再一次，將「詹森做過此事，他們全做過此事」作為必要的辯解已勢在必行。那麼多人在那幾年過分地越界犯規，使得尼克森和他的人馬希望他們能握有某種「相互保證毀滅」的威懾力量。一九七三年一月八日，水門案的刑事審判開跑，狄恩回報參議院調查委員會的狀況。他正和寇森一同組織建立策略小組，努力想要找出「這些國會議員的弱點，並且看看如果他們無法在國會展開行動前遏殺它先前所累積的成果的話，該如何見機行事」。⁸¹假使這屆政府剛好能製造一些確鑿的證據，證明尼克森的競選專機曾在一九六八年被竊聽，哈德曼認為，他們就能夠「強迫國會去調查一九六八年與一九七二年所有的陰謀詭計」，而不是只調查一九七二年的。⁸²哈德曼聽說《華盛頓星報》（*Washington Star*）可能掌握了真相；但他們有任何證據嗎？畢竟尼克森擁有的唯一證據是胡佛局長告訴他的.....而胡佛於一九七二年五月逝世，早已不在

人世。

但誰在乎呢？他們不打算在法庭上申訴。他們的重點是要讓民主黨人心生畏懼。假使民主黨推動水門案的話，他們（指民主黨）自己骯髒權謀的所有歷史也會面臨同樣窘境。「你們應該做的就是將此事洩露出去，」尼克森說，「而媒體將會寫出這些他媽的歷史，然後《華盛頓星報》會好好幹的。」

要不然，尼克森說，也許他們能迫使胡佛的副手德羅屈承認竊聽專機一事。

或者，哈德曼建議，「我們可以開始散布詹森曾做過的其他竊聽案，畢竟他也大肆竊聽自己的團隊及其他所有人。」

埃利希曼觀察，認為他們面對的真正問題是公眾的無知：「整個國家無法正常理解這些事早在幾年前就已發生。」

「嗯，」尼克森做出結論，「這麼說好了，我們必須將詹森的事作為素材，而假如米契爾沒有確鑿的證據的話，我們就釋放現有的證據，我們得付諸實行……就目前而言。」⁸³

但當他們在討論的時候，策略及時機已然發生變化。或許他們的計畫和改變公眾輿論無關；或許暗中操作計畫將安全許多，讓威脅在沉默中發酵，好似紳士之間的協議。一如所有俱樂部般，動機越曖昧，手段就越神秘狡詐：利用揭露來威脅詹森和關鍵的民主黨人，如此一來他們就會對咄咄逼人的調查策略較為消極。「詹森能夠遏止國會所有調查，」哈德曼說。或者，他們也可以威脅韓福瑞：他在一九六八年是詹森的副手也是他們黨內的候選人；想想看，對他而言，假如競選時所有的真相均公諸於世的話，這該會有多醜陋。他們可以安排另一強而有力的明尼蘇達佬，阿徹丹尼爾斯米德蘭公司（Archer Daniels Midland）的執行長安卓斯（Dwayne Andreas）：「安卓斯必須跟韓福瑞談談，說這

就是目前的情況，」尼克森建議道。韓福瑞可能會說：「你他媽的想要做什麼，殺了詹森嗎？」他當然會否認任何有關竊聽一事的了解，但「沒有人相信他」，尼克森結論道。「安卓斯對韓福瑞，我想這是可以嘗試的方法，但你得殘酷的進行到底。」⁸⁴

十一月十一日，詹森的老朋友北卡羅萊納州參議員厄文（Sam Ervin）正式同意出任水門案參議院調查委員會主席。尼克森帶著一本標準的黃色筆記簿坐著，寫下「第二任任期的目標」，他寫出三個範疇：「要點」，包括「蘇聯——限武談判；中國——交易」，加上「推動中東和平及與拉丁美洲更好的貿易合作」。在「政治」條目下，他企圖加強共和黨力量以及在一九七四年召集更多的候選人

而在「個人」條目下，他則寫道：「恢復政府的尊嚴；新的理想主義——尊敬國旗、國家；同情——了解」。⁸⁵

那天，尼克森命令哈德曼找出「在一九六八年對我們竊聽的傢伙是否仍待在聯調局，然後（聯調局代理局長）格雷（L. Patrick Gray）應使用測謊器揭穿他並加以確認，這會提供我們所需的證據」，哈德曼在他的日記中如此記載。⁸⁶現在他已經完全和勒索策略脫離不了關係。《華盛頓星報》會支持此故事。「那將會大大刺激詹森，」哈德曼注意到，「而這會讓我們有辦法將焦點轉移到詹森身上，在某種基礎上，你知道，我們必須要遏止這件事曝光，因為這將反彈到其他事情上，而那些事是我們所無法掌握的——這也將使他驚慌。」

「我知道，」尼克森同意。

「他可能決定洩露訊息給他的人馬，」哈德曼說，這是指詹森在國會的盟友，「假如他如此進行，這對我們是非常有幫助的。」他們亦討論到要聯繫康納利和克里斯汀，藉此警告詹森，不管是誰在竊聽或誰握有檔案文件，一旦公諸於世，沒有一個人能毫髮無傷的全身而退。克里

斯汀應該「轉告詹森，說我們正設法監視事態的發展」，尼克森說。

「我們會竭盡所能，但他（詹森）最好能控制住卡里法諾（Joseph Califano，詹森的助理）、韓福瑞及任何他認識的人，並要求他們對整件事閉嘴……當緊要時刻來臨，我們會利用此策略，毫無疑問的，鮑伯（指哈德曼）。」⁸⁷

總之，尼克森明白不如此作為的話，可能會讓他的第二任任期被迫提早結束。

但相對於尼克森團隊的驚慌，詹森則老神在在。一家報社的記者的確致電詹森，詢問有關詹森自己的竊聽活動。詹森最後不慌不忙地打電話給德羅屈。

「假如他們打算找我麻煩，」詹森警告道，「我會從我的檔案文件中找出線索並將此奉還給他們。」⁸⁸德羅屈隨後警告哈德曼不要去招惹詹森，「詹森很快就抓住重點了，」哈德曼在手寫的筆記上如此記錄著，「而且……（詹森）對他說假如尼克森的人想要玩這套把戲」，那麼他也會玩——他堅持詹森沒有竊聽尼克森，他只是竊聽陳香梅，而假如尼克森指控他竊聽，他會公布攔截自華府南越大使館跟西貢之間的所有通訊紀錄，這些足以顯示尼克森的陣營是如何介入和平談判。而且為以防萬一，線索裡也有部分是希臘軍事獨裁政府秘密資助尼克森的資料，這部分詹森從不向外人提起，它是俱樂部的一張保單。⁸⁹

在詹森威脅要揭露尼克森在一九六八年暗中破壞詹森和平談判的情況下，尼克森和他的人馬只好退縮。

這時，距離就職日僅剩一星期的時間。

詹森早已要求一位演說撰稿者寫一份有關紀念戰爭結束的演說詞。但他從未有生之年發表它。尼克森在一月二十日展開他第二任任期。那天過後，他宣布廢除「大社會計畫」。這是詹森早就預見的一刻。傳

記作家古德溫記得詹森曾告訴她，他一直認為他的「大社會」就像一位美麗的女性。「我總是想這個計畫是這麼地偉大、這麼地美麗，美國人一定會忍不住愛上她，而一旦他們確實陷入愛河，他們就會想要永遠保有她，讓她永遠成為美國人生活的一部分……」

「但現在尼克森出現，我所付出的所有努力都將被毀壞……我只能早晨醒來時，眼睜睜地看著他作出他的勝利手勢並決定他將封殺哪項計畫。對我來說，坐視不管並看著其他人讓『大社會』活活餓死是一件糟糕透頂的事……現在，這位美麗女性已形容枯槁，皺紋逐漸形成。很快地她會變得相當醜陋，以至於美國人民拒絕正視她；他們將把她困在衣櫃之內，從此將她藏起並在那裡等死，到那個時候，我也會追隨她的腳步而去。」⁹⁰

不幸的是，他的告解竟然一語成讖。一月二十二日，詹森獨自在他的書房打盹，因心肌梗塞猝死。

隔天晚上，在美國三大電視聯播網皆播出的全國性演說中，尼克森宣布越戰即將結束。

他在那天晚上手寫一封信給小瓢蟲：「我只希望林登能活著聽到我在今晚所宣布的越南和平協定。我知道他為了有尊嚴地捍衛和平所遭受的毀謗——特別是來自他所屬政黨的成員。現在我們已有這樣一個協定，我們將盡我們所能做任何事使其長存，如此一來他和那些因這個目標而奉獻生命的人才不會平白地死去。」⁹¹

隔天內閣會議延遲召開；尼克森似乎在沉思。當你到了六十歲時，他告訴他們，你所剩的日子便屈指可數。而當他列出所有美國總統死亡的年紀時——發現很多人得年不過六十。他說：「我們需要讓每一天都有價值。」⁹²

多年後，尼克森有機會再仔細思量他這位亦敵亦友的對手。

「我認為詹森總統是因為心碎而死，我真的這樣認為。詹森，這個偉大、強壯、聰明的硬漢，太感情用事，會因為他的批評者沒能正確地評價他而幾乎哭了出來。直到最後，他仍以為他能夠戰勝他們。但重點是，與其讓他們愛他，他反而應該企圖去做他能做得非常出色的事——讓他們尊敬他。但最後，他輸了。他既沒有獲得敬愛，也沒有保住尊嚴。」⁹³

在辭去總統一職那天，尼克森對白宮人員所做的最後一次談話的內容顯示，詹森的教訓似乎也適用在他身上。

「你們要記住，其他人也許討厭你，但那些討厭你的人沒有獲勝，除非你也討厭他們，而你也將因此毀了自己。」

-
1. 編註：美國俚語，常用於美國政治討論中，專門用以形容以不正當手段贏得競爭的骯髒伎倆。
 2. 編註：石牆鎮位於德州，是詹森的出生地及家鄉，因此石牆鎮在這裡指的便是詹森本人。

第八部 尼克森與福特：不計代價的憐憫

從在眾議院共事時算起，直到尼克森在一九九四年去世為止，尼克森和福特的關係持續了四十五年之久。一開始他們是同事；接著他們成為朋友；然後則是盟友。他們均曾擔任總統及副總統。有一陣子，他們甚至共乘汽車。尼克森似乎曾兩度，分別在一九六〇年及一九六八年，以副總統的職位承諾福特。但尼克森僅提名他一次，那時是一九七三年，當他基本上別無選擇的時候——而即使以最嚴格的條件來看，尼克森仍屬意其他人為黨內一九七六年總統提名人。這必然造成傷害。

當然，尼克森沒有立場扮演「擁立國王的人」；一九七四年，他將辭職下台。

作為一位未經由選舉而上任的總統，福特將很快——或許是太快——赦免他的老朋友來展開他的總統生涯。那個決定，無私且愛國，幫助他完成兩年總統任期；但在一九七六年，當他尋求選民的接納時，尼克森的幽靈和赦免案後遺症仍一直如影隨形。

多年後，他企圖策劃一項譴責案——以避免彈劾——來協助另一位總統面對不願輕易妥協的國會。到那個時候，他將會盡力而為。

第十四章

「我必須除卻這個心頭重擔」——傑拉德·福特

在美國歷史上只有八人做滿兩屆副總統任期。這個工作，他們中有一人注意到，比一桶廉價啤酒還不值。以尼克森在前兩次漫不經心地應允福特這份工作而言，這是事實。

但當第三回攤牌時，即一九七三年十月，尼克森已面臨各種麻煩。他有一支小型律師團，專門對付特別檢察官所提出的要求，後者忙於釐清尼克森的黨羽所使出的各種骯髒政治花招。每一週似乎都會爆出另一名曾經忠心耿耿的白宮西翼助理脫離陣營，成為政府證人。在此期間，他的副總統甚至處於更危險的狀態。安格紐在馬里蘭州拿了十萬美元賄款，聯邦檢察官迅速地逮住他。白宮沒心情同時為兩場犯罪辯護。況且，對安格紐來說已有一條簡單出路：檢察官們暗示，只要他辭職就能被判較輕的罪名。

他於是遵從指示。這是一個安全的賭注，或許尼克森會是下一位接受提案的人，這也意味著在一九七三年秋天，副總統一職比起任何時候來得更更有價值。

但到了那個時刻，它也真的不再是尼克森所能贈與的了。

朋友和盟友

一九四九年第一個星期，在議長雷朋主持新進議員宣誓後不久，在

眾議院議事堂有一身材消瘦、黑髮的男人向福特走近。這位瘦長的陌生人伸出他的手並送上他的祝賀，¹「我是狄克．尼克森，來自加州，」男人說，「我聽說你在密西根州贏得大勝，我想向你問好並歡迎你來到眾議院。」²

尼克森或許不是福特在華府的第一個朋友，不過也相差無幾，而且很容易可以看出箇中原因。他們都在一九一三年出生，生日剛好相差半年，那一年拉鍊作為產品問世，聯邦儲備系統也同時建立，而日後在一九六〇年代無意引爆黑人民權運動的羅莎．帕克斯（Rosa Parks）也在該年出生。兩人同樣擁有小城生活經驗，都曾努力考上故鄉附近的大學，同樣在海軍服役，也同樣繼續往法學院深造。一九四六年，尼克森在戰後被選為眾議員，福特則於兩年後緊接其後。

假如尼克森聽過福特，那福特一定也聽過尼克森這號人物，尤其在尼克森打敗希斯之後。福特在他第一任任期的大多數日子裡喜歡待在國會內打發時間，見見其他同僚、談論自己的工作。³當尼克森起立發言，福特特別重視自己是否在場。福特被尼克森專注細節、小心地為辯護做準備、深入了解國內外在外交政策上舉足輕重的各方人士等表現所吸引。尼克森同樣也對福特充滿自信的笑容、他與同僚們自在相處的風格、他那坦率的中西部作風以及顯然從不矯飾做作等特色印象深刻（福特在第一天抵達辦公室時就使自己惹上麻煩，因為他穿著一身吊帶工作褲在打掃）。⁴「我們二人都專心致力於國內政策及美國的外交領導地位。事實上，以政治哲學來看，我們二人的關係可說是極端親密的，」⁵福特說，並補充：「我們都明白依靠長處而非特權崛起代表什麼意思。」⁶

年紀相仿讓他們聚在一起，也因為共同創立了「濃湯與行軍社」，使兩人關係更形緊密。他們常共乘一部車從北維吉尼亞州到國會大廈，

在社交場合也經常遇見，同時他們的妻子派翠．尼克森和貝蒂．福特也成為好朋友。⁷尼克森有偉大的計畫：一九五〇年，他已成為參議員。隔年，當密西根州大急流域（Grand Rapids）的共和黨人催促福特為他們林肯日的年度晚宴找一位重量級人士到場時，福特毫不遲疑就向尼克森求救。果然，尼克森讓福特家鄉的集會堂擠滿人群。他在那天稍晚花了很多時間，向一小群當地民眾解釋他在調查希斯案上的爭議；有些問題是不懷好意的，福特回憶道，但尼克森整場保持冷靜。後來福特帶尼克森到他父母家過夜，他們在那裡熬夜喝酒並討論一九五二年即將到來的選舉。尼克森睡在福特母親的四柱床上。「後來，」福特回憶道，「她在床上掛了一張寫有『副總統到此一睡』的告示。」⁸

隨著相處日久，福特知道無論他們在政策觀點是多麼地相似，他們的性格仍截然不同。陽光的福特被尼克森的陰晴不定所震懾。他記得在某個宴會中，當時尼克森在屋內是精神抖擻的風雲人物，但當他離開後馬上變得相當陰沉。「在我離開途中，我看到他在路邊等車，獨自在那裡咕噥自語。他看起來似乎很悲傷、超脫於世界之外。」⁹這種心情的轉變，福特認為，需要付出代價。「這一刻他是個性外向的人，下一刻他卻看起來深思熟慮，甚至整個人繃著臉；我的印象是他的喜怒無常讓他耗盡心力。」¹⁰

不過福特直到晚年才與大眾分享這個觀察。一九五〇年代，他可是一名不折不扣的尼克森鐵桿支持者。一九五二年大選期間，當作為副總統提名人的尼克森被指控擁有一筆用於私人開支的國會行賄基金，他成為尼克森的辯護人。福特自己也曾做相同的事，而當不同層級的共和黨人催促尼克森放棄副總統入場券時，他鼓勵尼克森堅守陣地，「我百分之百站在你這邊，」福特在電報中如此說，「你要戰到最後，就像你在證實你對希斯的指控時對付共產黨分子的誹謗那樣。所有密西根州代表

都和我一體同心。」¹¹

一套行為模式就此成型：福特在一九五六年再次出面為尼克森反訴，當時一群由史塔森（Harold Stassen）領導的共和黨後座議員試圖想讓尼克森丟失副總統提名門票。這次，福特「籌劃」辯護行動：在「濃湯與行軍社」於舊金山舉行的大會上召集會員，要求他們向所屬州代表施壓以繼續支持尼克森。福特的操盤在遠離鏡頭之外的地方進行，並極力避免大出風頭。當事過境遷，尼克森已知道要感謝誰：他寄給福特四封不盡相同的親筆感謝信，以感謝他在過去十六天以來的協助。¹²「很難在一封信中適當地表達我對你公開表達信任的坦然姿態的謝意，」尼克森寫道。過了數天後，他又寫了一封信，儘管這之前福特已懇求不用再道謝。「我知道你說過『不用答覆』，」尼克森寫道，「但我仍要告訴你我真的非常感謝你為我所做的一切。」¹³

到了一九六〇年，我們很難區分他們的友誼從哪一刻結束並轉化為戰略結盟——甚至更使尼克森安排讓福特在一九六〇年芝加哥大會上成為副總統可能人選之一。尼克森為此採用了老派的方法：他要求經驗老道的《新聞週刊》（*Newsweek*）記者莫雷（Raymond Moley）在他的專欄裡頌揚福特在國會中非凡的掌控力。¹⁴莫雷統整並寫道：「留意這個福特，一位結合了歲月的智慧和年輕人的幹勁的保守派。」¹⁵

在福特的同意（或許也有一些鼓勵成分）下，密西根州共和黨人順應媒體的風向行動。¹⁶那年夏天，大約一百名愛國的支持者在福特抵達芝加哥中途機場（Midway Airport）時前去歡迎他；¹⁷在密西根大道上的國會飯店掛著福特的旗幟，很多賓客則別上以藍色和金色為主色調的福特競選徽章。有些混亂場面是某種老規矩，一位被提名人在那個年代裡必須順應州代表團以及他們有名無實的領導人；州長們經常以候選寵兒之姿抵達大會，部分原因只是要維繫住代表們的團結，直到與被提名

人達成適當的交易為止。福特後來堅稱他並沒有放太多籌碼在一九六〇年這場看似前景大好的提名之役，反而更希望由一位來自肯塔基州名叫莫頓（Thruston Morton）的參議員獲得此職。或許確實如此，但有證據顯示福特並沒有將他本人的「候選資格」視為是尼克森操作下的另一個例行案例：他尋求一位律師的建議，看看是否能夠在同一時間，既參選副總統又競逐參議員。¹⁸另外，在他太太的回憶錄中則有一句有力的題外話，表示福特在某些層面上希望一九六〇年的尼克森是認真的。當她回憶一九七三年的那些謠言（當然，這些將成為事實）指出尼克森大概會選擇福特為副手時，她寫道，她認為基於過去的種種，毫無理由將這些謠言當真，「我們曾在一九六〇年熬夜等到凌晨四點」，¹⁹她寫道，「（尼克森）心中的人選早就鎖定洛奇，從那時起我們就開始對謠言無動於衷。」

至於福特，他從一九六〇年的尼克森及副總統職位一事獲得了截然不同的教訓。在尼克森宣布他的選擇的前一天，福特被尼克森的一位助理邀請參加一項討論副總統提名的緊急會議。當福特回應他傾向選肯塔基州的莫頓時，該助理說尼克森已選定洛奇。那麼何必召開會議呢？福特不禁懷疑，「假如尼克森已經打定主意，」福特後來問道，「為什麼他還要多此一舉、假裝詢問我們的意見呢？這不是遊戲規則……下定決心然後假裝他的選擇仍是開放的……這就是尼克森的性格特點，而我會有機會再次目睹。」²⁰

但即使福特不堪其擾，他仍參加尼克森在芝加哥黑石酒店舉辦的這場私人會議。不過還算幸運，僅因為福特在此心理劇中早已扮演一個角色：自願待在原地不動。尼克森在這次會議中曾轉向福特並說：「我不知道在座的各位有誰比得上傑瑞（指福特），能夠在國內國外政策的立場上與我更一致。假如我當選，白宮絕對有用到他的地方。」就這樣，

福特留下了。如同二次傷害，尼克森竟要求福特發表演說，贊成提名洛奇。我們只能說，福特自始至終都是一位好士兵，他真的同意。²¹

在一九六八年，尼克森又讓福特歷經一次相同的猜謎遊戲，當時他再度被提名並嘗試從黨內大老那尋求關於副手人選的「建言」。在另一場政治歌舞伎中，這次地點選在他位於邁阿密海灘酒店的套房，尼克森再次召集共和黨菁英來討論他的選擇。他再一次轉向福特並說：「我知道在過去，傑瑞，你曾想過要成為副總統，今年你仍有相同的想法嗎？」²²

很難想像在這樣半公開的會議上做出的如此提議會是認真的。一路陪著尼克森打啞謎的福特說，儘管他很感謝尼克森對他的「恭維」，但他支持紐約市市長林賽（John Lindsay）（這是一個與尼克森心裡及福特本身完全不同調的違心之論）。不論福特對他自身上位的機率有什麼感覺，但有些候選人是他所無法容忍的。後來當尼克森緩緩地在會議上提起馬里蘭州州長安格紐的名字時，²³據當時某位在場的人士描述，福特發出了沙啞的嘶叫聲。雖然福特也許表達了其他在場者的想法，但他的反應仍不足以遏阻尼克森。隔天，當福特與貝蒂坐在楓丹白露酒店（Fontainebleau Hotel）的游泳池畔，從尼克森的助理口中聽說尼克森的確已指定安格紐時，他又再次愣得啞口無言。「我不相信，」他說，安格紐「看起來是位好人，但他缺乏國家經驗或認知，而且現在只剛做滿兩年州長，他就要競選副總統。我真的很懷疑」。²⁴

這必定刺傷了福特，他的老朋友揀選一位二流角色充當他的替補者。但透過選擇安格紐，尼克森確實得到他所想望的：一個很樂意將刀子刺向尼克森敵人的打手，一個福特完全無法勝任的角色。

苦盡甘來

尼克森在一九六〇或一九六八年這兩年都沒有選擇福特，但當他在一九七三年因時任副總統的安格紐因認罪協商而辭職的時候，尼克森終於指定福特為他的副手，不過這完全不是出於尼克森所願。

福特和他的助理們在他們個別的回憶錄中，都主張當副總統決非他所好。到了一九七三年，水門案延燒，福特已想要退出政壇。他在國會已待了二十五年，結交了很多朋友，並快要弄到一筆可觀的聯邦退休金。不過他卻錯失了子女大部分的成長過程；他那喜愛人群的妻子相當孤單，甚至從酒精和藥物尋求慰藉。而在見證尼克森於一九七二年贏得四十九州壓倒性勝利，只剩國會還在民主黨的掌控中之後，福特也同時知道，他將永遠不可能成為議長。一九七三年夏天，福特當時正要求多數黨領袖歐尼爾（Tip O'Neill）考慮一項國會加薪案，協助他在退休前提高他的退休金額。福特認為，如此一來他就可以返回故鄉大急流城並當位執業律師，過上他向歐尼爾描繪的「三天執業，四天打高爾夫球」的生活。歐尼爾卻顯出猶豫不決的樣子，他回答：「讓我想想看。」²⁵

當安格紐很顯然無法留在白宮後，福特明白他再次成為競逐這個老二職務的熱門人選了。福特和其他一些議員已被尼克森交付一項任務，即從國會成員中選出可以接替安格紐的提名人選；不出所料，最後從這非正式的調查中出線的便是福特本人。他的優勢是尼克森對他相當熟悉，長久以來就認為他在大多數議題上能與總統完美合作，同時他在國會擁有高人氣，對民主黨人不具威脅性，此外他也沒有沾惹到任何醜聞。連派翠．尼克森也打賭他會出線。²⁶

然而，尼克森並不認同。他一直以來就偏愛康納利，主要是因為他相信這位曾加入尼克森政府、更在後來投入共和黨的詹森門徒，能在為

期不遠的一九七六年大選中將民主黨撕裂成兩塊。康納利本身也毫無疑問地認為副手一職十拿九穩；²⁷到了十月十日，安格紐辭職那天，康納利已經在華府的五月花酒店安頓好，悄悄地聚集一支副總統幕僚團隊。

尼克森並未先行考慮眾院議長艾伯特（Carl Albert）的反應。這位矮小的奧克拉荷馬州的民主黨人在一九四六年與尼克森同期進入國會，他在日後表示尼克森是他遇到的第一個共和黨人。²⁸艾伯特與參議院多數黨領袖曼斯菲爾德（Mike Mansfield）一道前來，告訴尼克森只有福特才可能在水門案危機擴大期間輕鬆獲得認同。他毫不遲疑地說其他的熱門人選——雷根、洛克菲勒以及特別是康納利——均會面對一大堆煩人的問題。一個由民主黨控制的國會永不可能允許像康納利那樣叛黨的人成為副總統。他們也不樂見一個可能成為一九七六年總統大選的強勁競爭者出線。如此一來，就如同尼克森所記得的：「這次就是傑瑞·福特了。」²⁹

一位白宮官員告訴傳記作家雷弗斯：「尼克森討厭這個點子，但他必須照做。」³⁰

或許因為他幾乎別無選擇，尼克森還是要做做樣子，帶著一票人到白宮休息兩天以便仔細思考此問題。他在十月十二日搭乘直升機返回白宮，通知他的團隊他已下了決心。他們因此安排一場在當天晚上——一個星期五的夜晚——於東廳舉辦記者會。依尼克森指示，白宮幕僚長海格在打電話給福特暗示有好消息之前，先將壞消息告知康納利。³¹

我們很難重建在前網路、前手機及前有線電視時代，瀰漫在華府有關尼克森的抉擇的不確定氛圍。整個下午，新聞媒體，包括《華盛頓郵報》，都在瘋狂追逐一個謠言，那就是尼克森即將提名一個相對不出名的維吉尼亞州州長荷頓（Linwood Holton）為副總統。尼克森致電福特時，福特一家人正在他們位於北維吉尼亞州的家中準備吃烤牛排晚餐。

「我有個好消息，」尼克森說，「但我要貝蒂也一起來聽。」³²福特一家人著裝並馬上趕往白宮，到那裡已晚上九點。記者會混雜著令人窒息的強烈弧形燈光、眾人瘋狂的揣測，以及最弔詭的室內樂樂聲——創造出一片宛如出自維多利亞時期劇作家吉伯特和蘇利文（Gilbert and Sullivan）的歌劇場景。與政治有關的人都有受邀；房間擠滿一排一排鍍金椅子以容納多到快要溢出的人群。電視聯播網在這個令人緊張不安且擁擠的房間為全國人民做實況轉播，他們的主播對結果也一無所知。當〈向領袖致敬〉的軍樂聲響起時，尼克森進入會場。事實上在場沒有一個人知道下一任副總統是誰。

但每一個人都知道不管是誰，他將會是下一任美國總統。

尼克森慢慢地揭露他的選擇，首先談及需要為國家「建立一個沒有戰爭與通貨膨脹的新繁榮」等議題。當他開始說明正事的時候，他仍舊不疾不徐：他花了幾分鐘解釋他的基本理由以及尚未宣布的提名人資歷。當他在交代他的理由時，人群中的許多人也開始瘋狂地更新心目中的候選人名單，試圖藉由剔除方式看看能否第一個揭開謎底。當尼克森的發言來到他讚揚被提名人已在國會服務二十五年的部分時，懸疑感消失，而沉默逐漸被打破、轉變成口哨聲、歡呼聲及此起彼落零零落落的掌聲——「漂亮，太漂亮了，」一位議員從後方喊叫出來。此刻，那時正為《底特律新聞報》（*Detroit News*）採訪福特的特赫斯特（Jerry terHorst）在他的報導中記下，「那些圍繞在福特身旁的人開始用拳頭捶他，從後面拍他的背，並猛拍他的肩膀」——福特則站著接受掌聲及當時正坐在他附近的兩位眾院領袖艾柏特及歐尼爾的祝賀；同一時間，眾人用手肘將福特從觀眾中輕推——據了解也有些人直接用推的——出去，朝總統及講台走去。群眾看起來好像要將這個出自尼克森的決定占為己有，認定那是他們自己的決定。

但尼克森仍在講話，讚揚他尚未指名道姓的福特，並在中途停頓、要求大家不要急著臆測。「這裡有很多位，」他說，「他們在眾議院也已服務滿二十五年」——好似他此刻更傾向捨棄福特。接下來再說一些場面話收尾後，尼克森終於揭露了他的選擇，而房間內持續爆出全然的歡呼聲。「我很驕傲向你們提出這位我將向美國國會提名為副總統的人的名字，那就是國會議員傑拉德·福特，來自密西根州。」

一具現場麥克風捕捉到總統和他的新搭檔來來回回的聲音。「他們喜歡你，」尼克森對福特說，而福特回應：「我在那裡有一些朋友。」³³

這是一場在政治劇場中發人省思的好戲，它提供的不只是對那即將到來的事情的一個暗示。在那天，季辛吉已花了許多力氣對應贖罪日戰爭的爆發，在東廳記者會結束之後，他馬上和尼克森談話。他記載在其回憶錄的分析相當犀利：「當時他處在不錯的狀態中，仍因在提名福特時的驚嘆聲而精神抖擻。後者（他推論）將是與國會互動的一個短期資產」。尼克森能夠想像，這個選擇將可以減緩國會彈劾他的火力，因為國會不可能願意冒險任由一個經驗恐怕不足的人來主持美國外交政策。不過，這正顯示出尼克森對他的副手的了解有多麼膚淺。「他不能明白的是（掌聲）基本上是對福特的敬意，」季辛吉觀察道，「他也沒能了解他的命運已不再能被計謀花招所改變。的確，尼克森的處境艱辛已達到臨界點，即使福特就像尼克森所想的那麼不堪重任——但他明顯不是——他被任命為副總統一事將會加速而非延遲尼克森的垮台。對民主黨人而言，如果尼克森的繼任者是某位他們認為可以在一九七六年大選中打敗的人的話，那麼在這時拔除尼克森就變得更有吸引力。」³⁴

尼克森在八個月後辭職。

「從艾森豪去世後我就未曾哭過」

福特在他八個月副總統任期內召開五十五次記者會，比尼克森六年總統任期所召開的會議次數更多。

一九七四年八月中旬，當福特終於以總統的身分主持記者會時，在某種程度上他試圖想要證明他已將尼克森的鬼魂逐出白宮。

福特在東廳舉行會議，他站在視野一覽無遺的中央走廊上，而非站在巨大笨重的天鵝絨簾幕前方。他沒有化妝，從一道特意保持半開的側門走進來，好似要暗示一種新的開放。³⁵他好整以暇地站著，看起來幾乎漫不經心的樣子。前面的講台似乎太小，以至於根本就遮不住福特的身軀，甚至連總統徽章都是勉強裝飾上去的。整場活動明顯地講求謙遜和公開透明，而且為了避免任何人忽視這點，福特以一些較輕鬆、來自總統宅邸的最新消息開場。為了舉行這首場記者會，他說，總統被迫和他太太得在下個星期第一夫人的首場記者會才能碰上，「一直到那時，」他面無表情地說，「我將要自己做早餐、午餐，還有晚餐。」³⁶

在尼克森多年冗長沉悶、防備心重以及時而缺乏生氣的演出後，記者們已受夠了。這使得福特在接下來的二十九分鐘內，總共被問了二十七個問題。

不幸的是，在這之中有十個問題都是關於尼克森和水門案。

美利堅合眾國最貴重的事物既不是諾斯克要塞（Fort Knox）裡的金條，也不是其彈道飛彈的發射金鑰，而是其統帥的時間：一天的時間有限，而它如何被使用將牽一髮而動全身。這就是當第一場記者會結束後，福特在與助理返回西翼辦公室的路上大發雷霆的原因。「去他媽的，」他回到橢圓形辦公室時說，「從現在開始的每一場記者會，不管

基本規則為何，最後都將簡化成『我將要赦免尼克森先生嗎？』的單一問答。」³⁷

隔天，當他檢閱東廳記者會的文字紀錄時，他仍有相同的感覺：儘管尼克森已離開，福特也能看出關於前總統的問題可能無限期地啃食他自身的總統任期。幸好在另一方面，來自中西部、直言不諱的福特一家人，他們那十幾歲、俊秀的孩子們，以及貝蒂·福特極致的真誠，讓過時且腐敗的白宮煥然一新。白宮要經過很多年才由福特第一次主持招待婦女、黑人及勞工領袖的餐會；³⁸貝蒂對尼克森在東廳舉行的矯揉造作的星期天禮拜大感震驚，於是下令撤銷。布道家葛理翰和音樂家威克（Lawrence Welk）不再屬於白宮。這對新入主白宮的夫妻在國宴結束後，伴著吉姆·克羅斯（Jim Croce）一首〈壞壞的羅利布朗〉（Bad, Bad Leroy Brown），熬夜跳舞直到深夜一點的事蹟，更成了新聞。

儘管如此，尼克森的陰影仍徘徊不去。他在法庭上的命運、持續進行中的國會調查及秘密文件的處置——更不用提有數十位尼克森的助理仍留在福特的團隊——這些都會讓新總統在接下來數個月內分心勞神。

「我必須除卻這個心頭重擔。」³⁹他後來寫道。

記者會後的第二天，福特秘密命令他的白宮法律顧問布琛（Phil Buchen），深入研究赦免尼克森的可能性。布琛和助理們於是在勞動節週末加緊作業，竭盡所能找出赦免的法律依據，特別是關於福特是否能在起訴或定罪前批准一項特赦。當福特將他仔細考量過的想法知會其政治助理（並要求他們保守秘密）時，這些人幾乎暴動。但當他們懇求福特再次慎重考慮，或者至少推遲幾個月時，他們發現情勢已無可挽回，福特不願等候，而他可能早已下定決心。「這是正確的時機點嗎？」馬許（John Marsh）問道，他被福特稱為「團隊中的良心」。福特回答：「真的會有適當的時機點嗎？」⁴⁰

現在我們很容易看出，福特有個歷史上其他總統都不曾面臨的問題，雖然當時幾乎無人想到這點。那就是他是一個意外的總統，他既不想這份工作也並非經由選舉入職。或許更糟的是，即使他已繼承總統寶座，這工作仍不是他的。基於他登上高位的特殊途徑，他必須要進一步爭取才能贏得這份工作。福特不只需要很快地掌控總統職位；假如他自己想要有一番成就，他也需要將那極具爭議性的前任永久地逐出舞台。他必須要讓狄克·尼克森就此消失。

福特認為刑事的起訴及審判需要經年累月才能得出結論，而且無論耗時多久均將迫使福特從頭到尾扮演一個尷尬的局外人。他擔心前總統待審的場面持續上演，會削弱他處理外交事務的能力。而且福特也擔憂尼克森，後者的家人與朋友將前總統行徑怪異、極度消沉——有些人甚至害怕他可能自尋短見——的消息傳遍白宮。⁴¹所有這些因素均指向一種解決方案：完全且全面的赦免，在起訴及審判之前。「我越快做決定，」他相信，「問題就會越快在檯面上消失。」⁴²

雖然特赦將帶來龐大的政治成本，有一些福特最親近的幕僚擔心赦免將會導致某種更為嚴重的後果：一項針對福特和他那聲名狼藉的前任之間是否勾結的調查可能就此開展。此看法並非杞人憂天，事實上只有一些福特的助理知道，剛好在一個月前，福特差點同意一項以特赦尼克森為條件、換取接任總統一職的交易。⁴³

這齣戲在尼克森辭職前八天揭開序幕，那天是一九七四年八月一日，當時尼克森的幕僚長海格召見福特在白宮緊急會晤。兩人在那天早上已會面過，當時福特的一位助理也在場，但在稍後的會議——基於海格的堅持，兩人單獨談話——海格催促福特「在短時間內」準備好接任總統一職，因為一卷一九七二年六月的錄音帶的出現，它將毫無疑問地暴露尼克森在掩蔽水門案的犯行中所扮演的角色。

海格警告，尼克森並不會筆直地走向辭職之路；尼克森究竟將如何離開現職仍是不可預料的。他接著偕同福特檢視一些選項：尼克森可能辭職；他可能會在國會為針對他的彈劾奮戰；他可能在憲法第二十五號修正案下短暫地逃過一劫——或是在遊戲出現頹勢時直接辭職，而照目前態勢發展來看，他很可能選擇如此。此外，海格也說，尼克森有可能赦免自己。

截至目前為止，與八月一日會談有關的任何事情都不尋常，但卻相當容易理解。

但海格接著解釋，尼克森也可能藉由辭職來換取對他的特赦。⁴⁴

這是一個令人震驚的提案，一位總統幕僚長竟暗示尼克森可能以離開總統職位來換取一項待宣布或者在日後安排的特赦。總統職位將被交易——而且是為卸責而被交易。尼克森正是在提議與福特——這位他忠心的朋友，這位過去幾乎無時無刻都在捍衛他的人——攤牌交易。

雖然沒有證據顯示，但福特若真的被嚇到，他也會不動聲色；事實上，福特壓根就沒說什麼。多年後回憶這段經過，福特提到他懷疑尼克森可能是被逼迫下台的——他太頑固、把自己弄得渾身是傷、陷在倖存者的心態中無法自拔，以至於無法好好地回應威脅。「這就是尼克森的特殊人格開始起作用的時候，」福特指出，「他不是那種輕言放棄的人。假如有一些人向他說『你明天必須辭職』，那將必然讓他更加下定決心堅持奮戰到底。」⁴⁵

但海格並非提議要尼克森下台；相反地，海格提出來討論的其中一個選項是收買尼克森，讓他以總統職位交易一張有如桌遊大富翁中的「免罪卡」。（在他的回憶錄裡，海格稱暗示當時的他是在提出一項交易相當愚蠢，他說這一系列的選擇方案來自白宮顧問巴茲哈特（Fred Buzhardt），而最後一項選項是「打在另一張紙上；我不知道為何如

此」。)⁴⁶

不管怎樣，福特告訴海格他需要好好想想，要與他太太談談，並感謝將軍（指海格）順道來訪。在接下來二十四小時中，福特和他的助理及幕僚反覆討論他與海格的談話內容。毫無例外地，他們全相信海格已提出一項交易，而且基於福特當時模稜兩可的回應，他現在有義務回電給海格，並在旁人的見證下，在主意還在萌芽階段時就予以摧毀。福特在隔天稍晚如法炮製，在電話中複誦他寫下來的話，以防止任何的誤解。「我要你了解，我不想去建議總統應該辭職與否，而且不管總統希望做出什麼樣的決定，我們昨天下午所談的一切都不應予以考慮。」⁴⁷

不過，海格至少精確地指出了一點：在接下來的時日中，尼克森在辭職之路上曲折前行，前一秒筆直地朝向終點前進，下一秒則完全偏離。大約是八月七日下午五點，尼克森和來自國會的共和黨高層代表——亞利桑那州的高華德與羅德（John Rhodes）及賓州的史考特（Hugh Scott）——會晤，他們的到訪是為了讓尼克森知道他在國會已近乎勢孤力窮。「總統先生，」高華德說，「這並不愉快，但你想知道局勢，而那並不樂觀。」⁴⁸高華德說，尼克森也許可以在眾議院直接反駁國會彈劾決議中的某些條款，但即使是他這個最死腦筋的亞歷桑那人也打算投票控告總統濫權。「我沒有多少選擇是吧？」尼克森說。此刻，他凝視著天花板，好似在尋找可諒解他的同志。

「沒有關係，我不會掉眼淚的，」尼克森說，「自從艾森豪去世後我就未曾哭過。我的家人一切安好，而我也會好好的。我要謝謝你們過來告訴我這些事。」

當三人準備離去時，尼克森真正感受到孤獨。「現在老杜魯門已經走了，」他告訴他的訪客們，「我沒有其他可以打成一片的朋友了。」⁴⁹

「假如我能做到，我就必須做到」

就福特和海格會面的風險而言，福特在達成特赦尼克森的協議的時候，是否從前總統口中取得除了同意之外的承諾，這點變得至關重要。福特的有些助理催促他們的老闆設法取得尼克森真誠的認罪之詞。在他的法律研究上，布琛已發現一件六十年前的法庭判例，此判例認為不管被控訴的一方承認與否，總統特赦帶有明顯的認罪意涵。但此論證對福特的幕僚來說仍不夠充分。布琛告訴福特，無論如何他都想要從尼克森那裡獲得一份明確的懊悔或懺悔的聲明，以作為特赦協議的一部分（另外則是要爭取取得尼克森的總統文件的權利）。

雖然福特同意如此一份來自尼克森的聲明可以被接受，但他並不真的認為這是必要的。福特不希望協商耽誤特赦，他希望事情迅速落幕。於是曾在大急流域作為律師夥伴的福特和布琛，決定派遣同樣認識尼克森私人律師米勒（Jack Miller）的華府刑事律師貝克爾（Benton Becker）前往加州。他的任務就是要努力完成總統文件的交易，獲得尼克森接受特赦的同意書——而且也要取回一份尼克森懺悔的聲明。「你在那裡要非常堅定，」當貝克爾離開橢圓形辦公室時福特對他如此交代，「而且要告訴我你所看到的」。⁵⁰

但福特忽略了海格，後者仍留在華府充當福特的臨時幕僚長，他持續讓一些位在加州聖克萊蒙特（San Clemente）的尼克森助理獲知新總統的想法與動向。⁵¹這意味著當貝克爾搭乘一架空軍飛機前往西岸時（尼克森的私人律師也在機上），尼克森和他的幕僚已在此交易中占了上風：他們已經從海格那裡得知，如果非要說的話，他們並不需要給白

宮太多，來交換看似「緩刑」的某種結果。因此當貝克爾抵達後，尼克森團隊就假裝這是一場無心達成協議的公開交易。當時尼克森的前新聞秘書齊格勒（Ron Ziegler）告訴貝克爾：「讓我們打開天窗說亮話。尼克森總統沒有要發表任何有關水門案的聲明，不論傑瑞·福特是否要特赦他。」⁵²（海格後來否認在特赦問題上扮演任何角色，也否認曾和尼克森談論特赦一事。）⁵³

尼克森打算採取強硬態度直到最後一刻。隔天，貝克爾和齊格勒針對尼克森的聲明稿當中的用語討價還價，但未能取得進展。相對於齊格勒受惠於海格的情報，可憐的貝克爾則受制於有限的時間。福特打算在二十四小時內著手展開特赦。貝克爾竭盡所能，仍只從尼克森的幕僚口中擠出帶有一丁點懺悔意味的敘述：「沒有任何文字能形容我對自己在水門案上犯的錯對國家和總統職位造成的傷害，有多麼悔恨交加。」應福特的要求，貝克爾接著私下拜訪了尼克森。那場會晤相當怪異，尼克森送給貝克爾一對總統袖扣，並堅持討論當季的美式足球賽事，時間一到貝克爾也只好打道回府。⁵⁴在這場會晤中，任何關於道歉的話題都沒有被提及。

「我必須擺脫他！」福特後來對他的一位幕僚如此說。「我沒辦法完成工作。當每個人都想要把這傢伙釘上十字架時，而我終於對大家說『真的夠了，赦免他吧』。然後布琛說『根據什麼呢？』，而我說『我才不管，把他弄離這裡。在大家停下來之前，我沒辦法好好做事，夠了』。」⁵⁵

九月八日星期天，福特出席白宮對街的教堂禮拜後，馬上返回橢圓形辦公室對全國人民發表談話。雖然福特從來就不被認為是一位傑出、甚或是一位好的演說者，但他相當有說服力地說明了總統職務的孤寂，使其當天的發言足以列居這類演說的前茅。「我謹以至誠尋求我的道德

良心，針對我的前任，理察．尼克森，以及他忠心的妻子和家人，做出正確的抉擇.....」

他接著說：「水門案是我們全都參與其中的美國悲劇，它可以永無止境延續下去，除非有人為它劃下句點。我認為只有我才能做到這件事，而假如我能夠做到，我就必須做到。」

福特解釋，即便他相信任何人都不能凌駕於法律之上，但國家需要把尼克森和水門案拋在腦後。「我不敢仗著作為前總統長期友人的深切同情，也不敢憑藉作為一名律師的專業判斷，而我確實沒有如此。作為總統，我首要關心的必定是我所服務的全體美國人民的最高福祉，而作為一個人，我首要考慮的是要誠實地面對我的信念及我的良心.....我的良心告訴我這是我的責任，不僅只是希望國內安寧，也要利用所有的手段加以確保它。我確實認為我責無旁貸，也就是說我不能依賴民意調查來告訴我什麼才是正確的可行之道。」⁵⁶

福特的決定充滿戲劇性、不顧一切且孤注一擲。如同他在當週稍早之前的私下談話曾談及的——他將要仰仗所有美國人民的美意。

接著，在攝影機見證之下，他簽署了特赦令。

在福特演說結束十分鐘後，尼克森的幕僚在聖克萊蒙特為新聞媒體召開一場電話會議。尼克森的最後一份聲明由一位幕僚宣讀。這不是布琛所期待的，但只能眼睜睜看著它發生。「我知道有很多公正的人們認為，我在水門事件上的動機及作為是刻意追求私利且違法的，」尼克森說，「我現在終於了解我本身的錯誤及誤判是如何導致上述看法的形成與發展。這是最沉重的負擔。在我往後餘生的每一天，我都將承擔在水門案上處理失當所帶來的重負。」⁵⁷

雖說由總統俱樂部的一位成員無條件地赦免另一位成員勢必將引來猜疑，但沒想到反彈異常猛烈；在國會大廈，自由派人士就要求全面地

調查尼克森辭職前任何處理赦免事宜的秘密交易。民主黨人或許對海格鬼鬼祟祟的會談毫無所悉，但卻足夠了解尼克森和他的手段，以至於他們深信尼克森早在幾個月前就開始醞釀這一連串從辭職到特赦的操作——而福特也參與其中。

現在，幾個月前調查尼克森的同一個委員會開始以一連串的質疑砲轟福特的律師：他知道什麼以及他什麼時候知道的？在尼克森辭職之前，福特與尼克森有過什麼樣的協議？福特團隊企圖迴避這些問題只會使事態惡化，而在九月結束進入十月的時候，福特變得越來越像是又一位支吾其詞的共和黨總統。過去一心一意想成為眾議院議長的他，知道該如何快速地收拾這個越演越烈的爛攤子。「你知道，」福特告訴幕僚，「我向你打賭，對我來說最好的辦法就是乾脆走進國會大廈作證並將全部事情解釋清楚。」⁵⁸

於是，一位現任總統就真的在國會為他與一位前任總統的關係作證。

十月十七日，福特出現在眾議院司法委員會前，地點是一年前他被提名為副總統時出席宣誓的同一間房間。他的出席「在過去總統與國會的關係上可說是史無前例」，福特補充說道，「但我到這裡不是要創造歷史，我來是要向國會報告。」⁵⁹

福特帶領議員詳細回顧他在八月二日與海格的會談，以及他在一個月後決定讓尼克森永遠免受公訴。「（特赦的）目的是要轉移我們人民的焦點。我希望竭盡所能地將我們的注意力從追打一位垮台的總統，轉移到滿足國家崛起的迫切需求.....如果人們始終因是否該控告、審判及懲罰那位為他的政府團隊帶來恥辱並為此深受譴責的前總統而勢如水火，我們將白白地從真正的挑戰上分心。想必我們不是一個熱愛報復的民族。」⁶⁰

福特否認他是以特赦為交換條件而入主白宮的說法——這是由紐約州女議員赫茲曼（Elizabeth Holtzman）挑釁提出的主張。「絕沒有任何交易，無論是何形式，」⁶¹福特說。不過，此次聽證也引發了另一不同的擔憂：經由特赦尼克森，福特便已錯失從前總統口中取得某種程度的懺悔的機會——這個機會本身永不會再出現。針對這種論點，福特也作了反證。他堅持，法庭曾主張特赦則必然帶有認罪的潛在意涵。福特在這裡指出，僅是接受他的特赦，就表示尼克森已認罪。「特赦的接受，根據法律——而且我們對此做過詳細檢驗——確實指明接受特赦之後，當事人在實際上就已承認犯罪。」

這是一個律師的論點，此論證掩蓋了在九月時福特未能從尼克森口中獲得更為明確的道歉的這個事實。其實福特在不強迫尼克森為此交易付出更大代價，也就是不強求他的老朋友為此開口認罪這點上，自始至終都保持著警戒與敏感的姿態。「我們或許可以做得更好，」福特多年後在一次與伍華德（Bob Woodward）的對談中如此告訴後者。但當伍華德更進一步催促他說明時，福特掏出皮夾並從內袋拿出「一張對摺、翻舊了的紙」。事實證明，這位耶魯法學院畢業生一直以來都隨身攜帶一份一九一五聯邦最高法院的判例，即威爾遜特赦一位拒絕在大陪審團作證的新聞主編的案例。該判例是由福特的私人律師所發現，而福特這些年來隨身攜帶這張寫有判例的紙，把它當成禱文卡般收著（prayer card）。伍華德仔細看了文件：「司法判決認定特赦『帶有犯罪的非難，接受它就是承認犯罪』。」

文件中的最後結論，福特告訴伍華德，「總是能讓我放下心中那塊石頭」。⁶²

加護病房

儘管尼克森對他造成麻煩，也為他任職初期帶來風險，但福特仍沒有遺棄他的這位老朋友。

在他現身國會不到一星期——而且剛好在一九七四年國會大選前四天——福特在十月底步上一趟長達一萬公里、遍及七個州為共和黨候選人競選的旅程，這些地方幾乎全集中在西部與中西部。福特在尼克森於加州長灘的醫院取出腿部血凝塊的手術結束之後馬上啟程。手術過程非常凶險，而術後復元也充滿不確定性。尼克森陷入休克狀態，而且根據報導他幾乎瀕臨死亡。

當福特預定作為主要人物出席十月三十一日在洛杉磯廣場飯店舉辦的募款晚會時，不可避免地他的幕僚會被問到總統是否打算前去拜訪他那生病的前輩，而尼克森當時就在距離福特往南三十英里的地方。新任的白宮新聞秘書奈森（Ron Nessen）力勸福特省略此禮節性的拜訪，以免引發有關「福特與尼克森關係」的猜疑。大選在即——而且距福特史無前例地出現在國會大廈才不過兩個星期——任何拜訪尼克森的行動都會引發誤會。但福特立即排除奈森的憂慮。「假使同情心與悲憫心無法與政治相容，」福特說，「那麼政治就出毛病了。」⁶³

福特自己做安排，在抵達洛杉磯後，他打電話給派翠詢問拜訪是否有助於讓她的丈夫復元。「喔，沒有什麼比這更能讓他高興的，」她如此回答。⁶⁴儘管福特在十一月一日早晨的行程一直有個難以理解的空檔，這次的拜訪在最後一刻才正式排定，讓福特從他下榻的比佛利山莊飯店搭乘直升機飛抵長灘。當時記者已在外面守候。福特、奈森和一票幕僚進入醫院，搭電梯前往十一樓，在那裡福特用擁抱問候了派翠、茱莉和翠西亞，也花了一些時間安慰她們。

尼克森獨自使用整側的加護病房，但這時出現了一個問題，使福特等人只能在那裡待很短的時間：尼克森的房門不知何故從內部上鎖了。這位剛獲特赦的總統在一道卡住的門後臥病在床，因此出乎意料地被監禁了。「尼克森獨自一人在房內，」奈森回憶，「因為太虛弱以致無法下床開門。」大約十分鐘後，一名維修人員趕到用鋸子鋸斷了鎖。

當時只有福特可以進入房內，他走到床邊，問候了他的前任。尼克森平臥在床，「他的口鼻都插了管，手腳及胸口則有導線連接到不停閃爍橘色亮光的儀器上，」福特回憶道，「他的臉色蒼白，我想我從沒看過任何人如此接近死亡。」談話證明是困難的，假使可以交談的話：二人很簡單地討論了大選，但尼克森一直處於打盹的狀態中。福特一度問尼克森前幾晚過得如何，尼克森則很生氣地回答：「沒有一個晚上是好過的。」福特意會到最好趕緊結束會面，並讓尼克森歇息。臨走時，尼克森感謝他的到訪，並說：「總統先生，這對我來說意義重大，我不勝感激。」⁶⁵

奈森隨後告訴記者說兩位總統閒聊了八分鐘，儘管實際時間大概只有四分鐘。（這個誇大的說辭讓奈森在他的回憶錄中加以嘲弄：「非常諷刺地，我的第一個謊言是為尼克森遮掩。」）⁶⁶在與記者閒聊幾分鐘後，福特強調雙方對許多對外政策有共同的關心。「很明顯地，他病得相當嚴重，但我想他很快就會好起來，」福特解釋道，「總統思路仍相當清楚。」事實上，福特離開醫院時便想，尼克森可能無法活下來，而且以可能性來看的話，估計有去拜訪比起不去更好。「假如他去世而我錯過探視他的機會，」福特後來寫道，「我會無法原諒我自己。」⁶⁷

被時間和機會繫起的尼克森和福特，二人均在卸任後活了很長的時間。尼克森在一九七四年離開公職後又活了二十年，而福特在一九七七年初離開白宮後，也多活了將近三十年。

福特在往後三十年的餘生中同意了多次的訪談，耐心且反覆地解釋他藉由特赦尼克森讓美國人將水門惡夢拋諸腦後，並且也重啟他非典型的總統生涯。幾年之後，批評此決定或批評一九七四年這個時間點的大多數人也開始相信福特做了正確的事——而且是無私的。

最後，總統俱樂部也理解了福特的決定——而且或許是理解了總統的職權必須不惜代價地加以維護。二〇〇一年，福特被另一總統家族追崇，並獲頒甘迺迪勇氣獎（John F. Kennedy Profile in Courage Award）。在自由派圈子裡，福特的決定是有爭議的：在水門案後二十五餘年以來，甘迺迪家族仍沒有原諒那些寬恕尼克森的共和黨人。「不像那時我們之中的許多人，」參議員泰德·甘迺迪（Ted Kennedy）在頒獎給這位八十八歲的前總統時評論道，「福特總統意識到國家必須往前走，但當時如果仍持續不斷緊咬尼克森前總統的話就無法辦到。所以福特總統做了一個充滿勇氣的決定，一個歷史學家現在會說那賠上了他的總統之路的決定。」⁶⁸

這幾乎就像是甘迺迪家族針對福特特赦尼克森一事，核發了對福特的特赦令。

第九部 福特與雷根：家族世仇

把福特和雷根之間的關係說成是一種競爭關係基本上是不準確的——它比較像是一場血仇之戰，是一場爆發於一九七〇年代中期，共和黨內溫和派與保守派之間、在外交政策上的現實主義與理想主義陣營之間，以及東部和中西部的傳統基地與西部快速成長新地盤之間的戰爭。不過這場戰爭也涉入相當程度的私人因素：兩人對彼此的才智均無很高的評價，且都相信對方是難以理解的。雷根認為福特太容易滿足、太喜歡談和，以至於無法領導國家或維護其利益。福特則把雷根看成是騙子及政壇菜鳥，絕不足擔此總統大任。雷根相信福特和他的團隊中由季辛吉指揮的尼克森殘黨，將「低盪政策」（*détente*）變成一項片面幫助蘇聯存活下來的政策。福特則視雷根為一個結束好萊塢生涯，被石油富商投資在政治上的機會主義者。雷根更認為，福特只是黨內一名可靠的配角，而不是一位真正的黨內明星。

他們從沒親近過，但俱樂部的魅力還是將他們綁在一起。一九七六年，兩人都為其春秋大夢全力以赴，從新罕布夏州一路廝殺到提名大會召開前兩天的夜晚。他們的較勁相當不成熟，導致彼此都沒想到，不管與會代表想要的是什麼，他們都應在黨內提名競賽中借助其他力量才能獲勝。但四年後，兩人關係出現變化，這次他們差一點就籌劃出一項不尋常又不夠深思熟慮的「權力分享方案」，旨在保證雙方均能獲得心之所向：雷根將會成為總統，而福特則終於經由選舉出任全國性的公職。

第十五章

「這簡直該死地讓我措手不及」——傑拉德·福特

早在一九七六年一月，福特就宣布他很期待他的第一場美國總統競選活動即將展開。

歷經一場對抗雷根的初選並很快取得壓倒性勝利後，福特預測大選中他所要面對的對手將是他的老朋友韓福瑞。「休伯特是一位紳士，」福特說，「我和他都不會陷入任何卑鄙的政治指控中……我們的競爭對國家而言將是有益的。」¹

福特的話有些天真美好，更提醒了眾人即使在歷經十六個月的總統生涯，他仍是一位生手。這不只是因為他從未經由選舉成為總統或副總統——換句話說，他甚至從未真正競選過總統。而現在他必須著手一場超級選戰以贏得好幾百萬選民的支持，尤其是這些選民從沒在選票上看過福特的名字。福特二十八年的政治生涯對他即將嘗試的超級選戰毫無幫助，而他的預測成真的可能性也極低。多年後，他承認他的失算：

「我總是單槍匹馬地競選國會議員，」他在一九九〇年如此說。「那相當直截了當，你只有有限的金錢，但幾乎篤定勝選。你只要努力，注意每一個人，在一個人力所能及的基礎上盡其所能競選。而忽然間我能大略估計出一個數字。但現在，我必須承認我並不了解兩者之間存在的巨大差異。」²

一九七六年，福特猜想美國政治已在不知不覺的情況下，回復到好人能提出好的政見、選民也都能在兩個選項中做出明智抉擇的美好時

代。這是一個奇特的見解——也是一個誤導性的看法。除了總統選舉在規模上必須擴大外，更現實的問題是福特正面對一個超乎他想像且更為複雜的國內外局勢。外界很容易假設，實際上很多人真的如此認為，即民主黨在經歷了水門案、尼克森及越戰等事件後已占盡上風。美國現在已通過十八歲即有投票權的修正案，徵兵也已結束，加上性革命及性別改革早在全國喧鬧多時。按照這樣的思維，快速的社會自由化無疑將會全然改變這個國家的政治。在少數地方，這已成為事實。基本上，一個歷時四十年的民主黨年代已然結束——而這無非是源於令這個國家目瞪口呆的所有變化。一個以福音派基督教會為首、全面的宗教復興運動正在崛起。石油禁運助長等待加油的漫長隊伍、造成經濟衰退和逐漸上揚的國家赤字，使得一度被信賴的產業基礎出現裂痕，這些都逐步地使美國向右派靠攏。長久以來極富成效的兩黨制正走向尾聲，而水門案和越戰已把美國政治變成某種血腥運動。福特所預言的紳士時代早已不復存在。

捲土重來的傢伙

一九七六年競選開始時，讓福特抓狂的並不只有雷根，尼克森才是真正元凶。

這位剛在十八個月前辭職以及福特冒著極大危險給予特赦的前總統，決定一九七六年二月將是他重出江湖並展開一趟高調的中國之旅的最佳時機點。

尼克森在幾個月前曾透過中間人答應福特要延緩任何國外訪問直到一九七六年大選結束，但一九七五年年底時尼克森改變了心意。理由至

今仍晦澀不明：尼克森可能認為福特受到來自雷根的壓力，正放慢美中二國之間關係正常化的腳步，他無法忍受這個他視為從政以來最大成就的外交事業無法延續下去。數月前福特和季辛吉的訪中之旅幾乎沒有在雙邊發展進程上取得成果，有一位中國外交官則形容尼克森的拜訪「相比季辛吉來說聊勝於無」。無論中國的意圖為何，華府政治圈約略嗅出尼克森突然急著前往中國一事隱含更為居心叵測的陰謀：訪華是為了在初選開始時便削弱福特，並以某種方式提高尼克森永遠的門徒約翰·康納利上位的機率，進而在一九七六年黨代表大會上整合這個已被分裂的黨。³不過更有可能的是，尼克森只是一如往常地難搞又自我中心。但無論如何，甚至連福特也必須承認這個時間點對他產生危害。當他正面對雷根指謫他對共產主義太過軟弱時，還有什麼比看到一位不名譽的總統在北京受到宛如慶祝返鄉般的待遇的錄影片段更糟糕的事？

福特的助理討論是否能拒絕中國派去接送尼克森的波音七〇七客機降落美國；他們甚至建議挾持這架飛機，以展示美國政府的強硬立場。最後，針對這位他赦免的前總統，福特當下也只能公開聲明：「尼克森總統是以公民的身分造訪。」但私底下，可想而知福特相當憤怒：「假設他能持續如此蠻幹，我們將要他好看。」國家安全顧問史考克羅講得更露骨：「尼克森就是一個爛人。」⁴

同時，在蟄伏數月之後，尼克森和派翠在新罕布夏初選前三天現身北京。

他的這趟旅行具備總統級訪問的所有象徵：十五名特勤人員及二十名記者隨行；他看了中國雜技團的最新表演並與毛澤東會談了四十分鐘。《時代雜誌》一次出版了兩頁有關此次訪問的彩色照片，在當時像這樣鮮明的美術表現仍相當新奇。當訪問結束之後，中美雙方均無所獲，倒是美國國內的反應異常激烈。「為了從搖擺不定的人生中替自己

打撈任何有意義的細瑣事物，沒有什麼、真的沒有什麼事情是他不會去做的。」記者布勞德（David Broder）如此寫道。參議員高華德更進一步指控尼克森觸犯了一七九九年通過的「羅根法」（Logan Act），該法禁止公民從事未經授權的外交活動。「假使他要幫這個國家一個忙，」他補充說，「他可以留在中國。」⁵

福特確實對此無能為力，只能忍氣吞聲。而尼克森即使在回國之後，也沒有對白宮表現出太多尊重。尼克森婉拒福特要他在聖克萊蒙特向中央情報局副局長沃特（Vernon Walter）簡報的要求，寧可堅持送交一份關於他此行的六十頁報告給白宮。福特讀完後傳給史考克羅、時任中情局局長的老布希及其他幾位人士，大家均認為此報告「沒有什麼參考價值」，在交還報告時也未發表評論。⁶由於尼克森重出江湖，福特在新罕布夏州初選時也只能有驚無險地避免災難發生；但十萬張票中大約只要多出七百票，就能讓雷根勝過現任總統，率先取得全國第一個州勝利，這對福特團隊來說不是好事，預示來年將有一場硬仗要打。

黨內之鬥

福特從來就不在雷根的計畫之內；他頂多是一個麻煩，而說得難聽一點，他就是一位僭越者。「我們曾預估尼克森將連任兩屆，然後雷根接著出馬競逐大位，」雷根的幕僚諾夫芝格（Lyn Nofziger）說。「當然後來是尼克森自己搞砸，所以福特成了總統。但這也產生一個問題，因為絕大部分支持雷根選總統的人也不太希望有人在初選時挑戰一位現任共和黨總統。」⁷

這是某種對俱樂部的反諷，即福特原諒了過去四十年來雙方共度的

政治生涯中尼克森對他個人的各種羞辱與傷害，主要就因為他們是老朋友。但福特和雷根基本上對彼此相當陌生，在政治上常見的羞辱與誤會很少在兩人之間發生，因此他們相當疏離。當雷根在一九七四年八月飛到華府與一些保守派人士會面時，福特對雷根沒有要求順道拜會感到詫異。福特也對他在加州訪問時，雷根未能與他——或副總統洛克菲勒在機場會面而感到被怠慢。另外，福特作為一名資深黨員，也不能容忍雷根有時會為以主持人身分出席共和黨募款會而收取費用。⁸

與此同時，雷根和他的幕僚則認為福特採取的幾乎每一項行動都是針對雷根的隱性攻擊。他們相信福特選擇洛克菲勒為副總統是為了刻意削弱雷根在黨內的地位。而且他們宣稱福特違背了他將不會在一九七六年競選的諾言，欺騙了選民（尤其是雷根）。不過這個以《新聞週刊》（*Newsweek*）報導故事為依據的說法幾乎在文章一發表後就廣泛地遭受質疑。⁹

其實雙方幕僚都對福特不知何故而未能在一九七六年收買雷根而感到錯愕，因為其他人在過去都曾如法炮製。尼克森藉著調派雷根出使規劃好的外交之旅來讓他閉嘴——「該來好好安慰隆恩了，」他告訴史考克羅，然後才告訴他的軍事幕僚。尼克森一共四度派雷根前往海外，附帶空軍一號和特勤人員。雷根用此方式會晤了十八位外國領袖，而當時他仍是州長。最棒的是莫過於華府負擔了所有的費用（而雷根總向別人誇示他曾在幾乎身無分文的狀況下到訪歐洲許多城市）。¹⁰

不過略施小惠就能收買雷根，但福特似乎從不曾掌握這種手腕。到了福特考慮提供雷根一個內閣職位的時候，他卻將事情處理得一塌糊塗。他沒有委派雷根出任後者最感親切的外交任務，反而以內閣中最枯燥無味的財政部長一職來籠絡他。再者，福特並非拿起電話和雷根閒話家常、徵詢他的意見，再進而要求他的幫助，反而要他那野心勃勃的白

宮幕僚長倫斯斐（Don Rumsfeld）代他向雷根提案。不出所料，雷根拒絕了。¹¹雷根對此一插曲感到「特別受到侮辱，」雷根傳記的作者甘農（Lou Cannon）說道。¹²

究竟是什麼阻止福特以總統之尊拉攏雷根？首先，是嫉妒。到了一九七四年，至少在保守陣營中，雷根是兩人之中較受歡迎——也確實最受青睞——的那位。他有很多特質是福特所沒有的：優雅且甚至大膽的言辭，以及強烈的信念；而且他知道如何讓人們留下深刻印象。福特的民意調查專家第特（Robert Teeter）在一份內部備忘錄中形容他是「保守陣營中的一位偶像。當人們在新罕布夏和佛羅里達共和黨初選上考慮要投票給誰時，」第特寫道，「雷根幾乎是最合乎他們口味的完美人選。」¹³

接下來，當嫉妒停歇時，否定便接手上場。許多福特的幕僚日後承認，他們直到為時已晚才領會到雷根帶來的挑戰的力道。他們一直忙於取得他們在白宮的定位，以致沒有注意到許多共和黨人逐漸認為福特是擔任總統職務的錯誤人選。在一九七六年，只有百分之二十一的選民自認為是共和黨人，而這些人當中有越來越高的比例比福特更加趨向保守。然而福特仍不相信雷根會擾亂共和黨那早已陷入危機的團結之心，並向現任總統提出挑戰。「這簡直該死地讓我措手不及，」¹⁴福特後來說到，「我因為雷根而分心，而那使我得花費超乎尋常的時間擬定各個代表並加倍努力籌募資金」。

假如一九七六年初選在一開始的時候便快刀斬亂麻選出一位明確的贏家，那麼上述這些都無關緊要。完全相反的狀況就這麼發生了——福特和雷根之間相互仇視的競爭拖延了好幾個月，從初選一直到夏天，一路持續到共和黨在堪薩斯市的全國大會。

初選激發了針對外交政策的辯論，而這對雙方而言都不成問題。與

其說雷根反對福特，不如說他在反對由尼克森、福特及季辛吉制訂的外交低盪政策——此政策指的是美國不僅可以和其共產黨敵人和平共存，甚至可以達成某些共同目標。對尼克森和福特而言，低盪政策是圍堵政策的延續，是十幾年來追求將莫斯科鎖在盒子的兩黨共識。但對雷根來說，低盪政策近似投降，是對共產政權道德合法性的承認，而美國所能獲得的回報相當少。藉由攻擊低盪政策，雷根正在擴大共和黨內現實派與理想主義者之間的裂痕：蘇聯能夠被掌控——還是被毀滅？

雖然福特贏得大部分早期初選，但雷根也奪回北卡羅萊納州、德克薩斯州和內布拉斯加州。雷根對福特正傾向承認共黨越南（儘管他沒有）的說法越來越有把握，並且要求福特放棄協商新條約的打算，該條約將把巴拿馬運河的控制與營運權移交給巴拿馬人及他們那自命不凡的獨裁者。在一則幫助他贏得北卡羅萊納州的三十分鐘付費廣告中，雷根在談到運河時說過一句名言：「我們建了它，我們為它買單。它是我們的，而我們將留著自己用！」¹⁵

北卡的挫敗深深打擊了福特，以致有些助理開始討論是否要解雇季辛吉——或者至少讓一些記者進入國家安全會議開會現場實際見證福特才是老大而非季辛吉。¹⁶與此同時，雷根陣營有些人，尤其是他的妻子南西·雷根（Nancy Reagan），他們希望州長放棄競選，因為即使雷根持續進攻，福特仍逐漸在黨代表票數上拉開距離。福特在最後的加州初選中得力於一則史賓塞廣告：「當你在星期二投票時，記住，雷根州長無法發動戰爭，但雷根總統可以。」不過，即使有這則廣告的幫助，仍不足以使加州向福特陣營靠攏。

副總統雷根？

初選結束後，雷根和福特可說是兩敗俱傷，任何一方都沒有牢牢鎖定黨內提名資格。雷根在所需的一千一百三十票中大約還缺少九十票；福特則還差六十三票。因此雷根陣營的競選經理席爾斯開口提出了數個能活絡競選的妙計。

首先，席爾斯說服雷根指名自由派的賓州參議員史威克（Richard Schweiker）為他的競選夥伴，希望藉此使一些已允諾支持福特的磐石之州（賓州別稱）黨代表出於對地方寵兒的忠誠而換邊站。這項策略最終沒有成效，但卻讓席爾斯換取幾週時間，好好思考雷根或許仍能奪得提名。

為保持競選熱度，席爾斯接下來決定利用黨內規章中一條模稜兩可的16-C條款，籌劃一場黨內論戰。該條款要求被提名人在投票決定最高職位也就是總統提名人之前，就得挑選好他的副手。這是一個高明巧妙的政治謀略：在提名史威克為他的搭檔時，雷根將迫使福特提名他的副手人選。此狀況就如當時福特陣營中負責計數黨代表的詹姆斯·貝克（James Baker）所解釋：「席爾斯想逼迫福特掀開他的底牌。他推論他能搶走一些對福特未來副手人選失望的原支持者或一些尚未表態的代表。」¹⁷

這場競賽儘管讓人摸不著頭緒，它卻點燃了一場涉及數百萬美元、遊說團體、強力的施壓、來自總統不言而喻的幫助，以及一大堆令人倍感焦慮的狀況的戰役。福特團隊在位於堪薩斯市的肯珀體育場（Kemper Arena）開了一個特別包廂，提供美酒給那些仍猶豫不決的代表——同時一併施以帶有總統名義的恩惠（或者讓空間瀰漫一股可能遭到報復的威脅感）。這套手法通常屢試不爽。這場戰役直到大會召開的第三天晚上才結束。最後，福特在這場以一模糊條款主導的黨內投票中

以二十九票的些微差距贏得勝利。

福特團隊先前忙於應付席爾斯所提出的巧妙挑戰，以至於他們在抵達大會時仍沒有擬定副總統提名人選。屈服於右派的壓力，福特曾在一九七五年秋天告知洛克菲勒，後者將不會被選為他的副手（福特後來形容這是他這輩子做過最懦弱的決定）。¹⁸但現在他也還沒決定誰才是他的真正人選。會是康納利、霍華·貝克（Howard Baker）、賽門（William Simon），還是李察遜（Elliot Richardson）？每一個可以想像到的名字——包括雷根的在內——均出現在福特的名單上。

但如果說雷根希望成為副總統，他基本上也沒有採取任何行動，在他抵達堪薩斯市後，反而費了一番功夫否認這個說法。在穆赫巴哈酒店（Muehlebach Hotel）與一群主要支持者午餐聚會期間，雷根聽聞有些加州人正醞釀一項擬定雷根為副總統的運動。雷根猛然拿起一支簽字筆並潦草地寫下：「給我在加州代表團中的朋友們——我了解你們相當關心，萬一福特被提名為總統候選人，我是否會接受提名成為他的副總統參選人。對此，我以為我表達得一清二楚——但很顯然地我沒有。我在此言簡意賅地回覆：無論是在什麼樣的情況下，我都不會接受副總統的提名。這個決定是絕對的。」

雷根把這個手記交給他的大哥穆（Neil “Moon” Reagan），並要求他予以發表。穆回答：他們憑什麼知道這是你的親筆手記？於是雷根拿回手記並在背面潦草簽下他的名字。文件被拷貝成很多份分送給雷根陣營的領袖及主要代表，藉以消除懷疑者的顧慮。¹⁹

在處理這件事情上，雷根可說是以大力甩門來否認謠言，而不只是輕輕地將門關上。

那天晚上，透過事先安排，福特拜訪雷根下榻的酒店套房。這場會晤是雙方助理在幾天前就安排好的：為了保護黨的團結，雙方陣營均同

意勝利者要拜會落選者並連袂出席記者會。雷根的助理堅持會面要遵循一條基本原則：福特在任何情況下都不能提名雷根為副總統參選人。他們的說辭是希望免去福特因雷根的拒絕而衍生出的窘境，但他們沒有明說的是，他們想避免製造出任何福特陣營的人可能在日後宣稱雷根不在乎黨內團結的局面。因此，他們之間沒有任何交易存在，也不預計達成任何交易。「州長先生，這是一場精彩的戰役，」福特說，「你做得極好，我只希望我能擁有你部分的才能及組織能力」。

在照完相後，福特讓記者離開並要求與雷根私下會談。「隆恩，」福特問雷根，「你會建議我找誰當副總統呢？」至少依據福特日後的說法，這是他最後一次嘗試，也是他給雷根自發被提名的最終機會；福特後來堅稱他以這種開放式的修辭方法來陳述問題是「為了讓自己確認雷根真的不願成為副總統參選人」。²⁰即使如此，雷根仍沒有接受。兩人反而討論起數名候選人，譬如魯克蕭斯（William Ruckelshaus）、李察遜、貝克及康納利；那天雷根甚至為杜爾（Bob Dole）說了许多好話。

（這甚至也是依照腳本來演出：杜爾稍早曾要求雷根幕僚諾夫芝格，萬一雷根真心不願被提名，他〔雷根〕能否為他美言幾句。）接下來，在要求雷根於秋天協助他競選——「我希望，」福特懇求，「你能夠來幫助我們。」——之後，福特離去。在整場會面中處於被壓制方的雷根最後說，他需要休息並籌募經費，但會在秋天協助競選。²¹

雷根這個像夢一樣的理想人選，假使他曾經是的話，現在也已落空。

在未來幾年，雷根的助理和盟友堅信在穆赫巴哈的會面中，由於福特未能與雷根同舟共濟、團結共和黨，從而錯失了在十一月痛擊卡特的大好機會。他們堅稱，與其按照劇本演出，福特反而應該訴諸雷根的愛國心，懇求他為了國家的利益拋開他的自負。他們一口咬定雷根永遠都

不會拒絕一位最高領導人。福特和雷根的共同好友詹姆斯·貝克在雷根成為總統之後，追問雷根對於這個歷史性時刻的看法，進而確信雷根也同意他的說法——即他當初若照此行動，便會扼殺他日後成為總統的可能。貝克如此解釋：「我有兩次或三次與（總統雷根）一對一談話的機會，其中一次我說，『假使福特總統提名你為副總統候選人，而你也接受，你可能永遠不會成為總統，』雷根則回答，『我了解，但假如他明確向我提出，我會覺得我有義務接受。』」

但這一切的關鍵在於福特必須真的希望有雷根相伴，才足以使他邀請後者加入他的團隊。不過很少有證據顯示福特如此認為。「我有很複雜的情緒，」福特說，「我認為他可以強化組合的贏面。但另一方面，我認為我們有過激烈的交戰經驗，我們也有過嚴重的分歧。我們之間在公開化解這些差異時會遇到一大堆麻煩事。」²²

這個陳述相當含蓄。「基本上，雷根不會想要接受，這我知道，」曾為雙方工作過的史賓塞說，「福特也不想提名他，這我也知道。」

無論如何，即使福特邀請雷根成為他的副手，也不能無緣無故認定大選能有不同的結果。雷根或許會成為一位糟糕的副手；工作人員會永無止境地爭論；若論雷根可能在一些南方州為福特扳回一城，此亦言過其實，別忘了卡特在那裡較具優勢，而且如此一來雷根將流失一些較溫和的中西部選票，而那些地方正是福特必須贏得勝利的。

但不管怎樣，共和黨黨內提名大戰的結果讓雷根深感沮喪，這是八年來他第二次在大會上錯失大好機會。在離開堪薩斯市之前，雷根向他的助理、加州代表及密友們道別並致謝。那天下午，《時代雜誌》的費雪（Dean Fisher）給他在紐約的編輯發了一篇生動感人的新聞稿：當雷根一度面對一位開始啜泣的朋友時，他不得不離開房間整理他的情緒。等到他對加州代表發表演說時，輪到南西嗚咽起來。雷根本人也變得難

以繼續說下去；一位在附近的助理貼切地形容此情此景：「他不是一位好演員。」²³

絕非信手拈來的演說

然而，最後一場怪異戲碼仍等待上演。在堪薩斯市的最後一幕反映雷根在一些重要時刻總是未雨綢繆，以及在政治之外更長遠的人生規劃中他如何期許自己。那是星期四晚上；氣球已懸掛上去，樂隊也已準備就緒，而代表們的情緒相當激昂。當福特結束提名演說，他轉向大會經理安德森（Stan Anderson）並說：「進行得很順利，現在去把雷根帶過來吧。」安德森急忙跑下樓，一直跑到場館的地下室，經過一個塞滿垃圾雜物的通道，接著搭電梯來到第一層樓陽台的包廂。他找到雷根、南西及其助理諾夫芝格，他們正在觀看樓下的活動。「雷根州長，」安德森說，「總統希望你能與他一起站在演講台上。」

「門兒都沒有，」諾夫芝格代替回答。

「喔，隆恩，」南西補上一句，「我不認為你應該下去。」

安德森看得出雷根等人仍有強烈的挫折感。但現在福特竟然向雷根示意、邀請他一同站在演講台上——事實上樓下有更多的人也開口召喚他現身。「雷根，雷根，」群眾反覆呼喊。電視台人員的攝影機在包廂和演講台之間來回拍攝，好似在等著任何一方的憐憫。同一時間，安德森催促：「謹致上所有的尊崇，州長，美國總統要求你為了黨的利益加入他的行列。」安德森說，無論南西和諾夫芝格如何建議，雷根沒有花太多時間思考來回應這項挑戰。「好，我決定了，」雷根說。他隨即抓住他太太的手，跟隨安德森走回大廳。

他們三人搭乘電梯下樓，在穿越地下室的時候，南西一度懇求她的丈夫：「隆恩，為什麼我們要這樣做？」但雷根心意已決，他從口袋裡掏出梳子，以確定他的頭髮萬無一失。

好戲接著上演，而它可以被解讀成一場「只差臨門一腳，我會強勢回歸」的表演。雷根夫婦加入台上的福特團隊、副總統提名人杜爾及他們家人的行列，接著總統把麥克風交給這位被他征服的敵人手上。後者開始了一場當時多數人都預期是簡單且即席的演講。它的內容表面看似臨時拼湊而成，實際上雷根早已被他的助理提醒（這些助理則是被福特的助理知會），總統可能會要求他演說。儘管他很不願意在這個時刻演說，但他仍很慎重地把這些提醒放在心上，至少他有與他的政策幕僚馬汀·安德森（Martin Anderson）討論過，若福特把他叫上講台，他該說些什麼。²⁴他在抵達會場時，腦中已有演講大綱。換言之，他已做足準備。

而這次演講事後也被證明是現代政黨代表大會中最耐人尋味的演講之一。

雷根只有在演講一開始時對福特簡短地表示感謝，在此之後他沒有再提及、也極少為福特背書。他把戮力推動採行強勁的外交政策綱領的功勞歸於自己，並將此政綱形容為「一面大膽、用色經典、色調毫不柔和的旗幟」。但雷根這約略一千字的短講的核心內容是一個故事，說的是他如何因應要求，寫一封給一百年後即二〇七六年的美國人民的信。當雷根在思考該對未來的美國人說什麼的時候，他體會到在一九七六年仍有太多事懸而未決，使他確信百年後的人們仍會對此加以審視——他將這點註記下來。

「他們會帶著感謝之心回顧並說『謝謝那些一九七六年的人們，他們阻止自由的淪喪，讓一百年後的我們繼續擁有自由，也使我們這個世

界免於核災』嗎？……這是我們的挑戰，而這也是為什麼今晚在這裡，在這個前所未有的美好夜晚，我們必須停止只與彼此說話或談論彼此，而是走出去與世界溝通。比起以前我們的人數可能較少，但我們帶來了他們正在等待的訊息。我們必須從此刻開始團結一致，確證多年以前一位偉大將軍所說的話：勝利是無可取代的，總統先生。」²⁵

這段演說充滿力道與自吹自擂——也有點奇怪。它既是在向福特和其團隊提出挑戰，也是在刺激敵對黨——或許更多是針對前者。

雷根離開堪薩斯城時對福特的憎恨比他抵達時更深厚——他打定主意下次一定要捲土重來。「他認為福特從他手中偷走了提名，」諾夫芝格後來說。「福特當然沒有，但我想雷根只是不相信福特是問心無愧地獲得提名，所以他決定他將會再次角逐總統寶座。」²⁶

接下來數個月期間，雷根代表福特訪問了二十個州。福特後來抱怨雷根並沒有盡力輔選——這是一個不全然公平的評價。但雷根拒絕福特要求他在德州及密西西比州協助競選卻是事實——在這兩州福特較弱，而卡特較有優勢。甘農在他撰寫的傳記裡描述，雷根偕同福特在秋天時出席一場加州的造勢大會，但雷根很快就找到脫隊的理由——福特對此絕對耿耿於懷。「以最簡單的說法來說，就是雷根不想使出渾身解數幫忙，」史賓塞後來如此說。「福特也知道此點，但那不是他失敗的原因。重點是，當你來自尼克森政治學派，你就得學會和禍患共處。你做好自己分內的事，接著走出去並為下一個人犧牲自己。這就是你被推選出來的方式。但雷根可沒有這種人生哲學。」²⁷

那麼驅動雷根的哲學是什麼呢？史賓塞相信，相比其他政治家而言，雷根總能聽出弦外之音——尤其是反共主義的聲音。出身貧窮及失能家庭，卻在經濟大恐慌中期飛黃騰達成為廣播員及好萊塢明星，雷根對美國的愛總是透過一片善惡的道德稜鏡折射出來。他擔任演員工會領

袖的經驗教導他共產主義可能會傷害所有他珍視的事物。當史賓塞問到他希望當總統的關鍵因素為何時，答案通常毫無二致：終結共產主義。

「這是唯一一件讓他真的深入並理性思考的事，思考自己能夠做什麼、不能夠做什麼、又該如何去做，」史賓塞說，「至於其他的事.....他就只是敷衍了事。」²⁸多年來大家對雷根的認識相當表面，史賓塞此言可說是洞燭機先。

那年年底，福特已開始相信是雷根——不是吉米·卡特——讓他丟掉一九七六年大選。以初選挑戰來分散他的注意力、耗盡他所有時間及資源、掌控黨代表，一路與他廝殺至全國代表大會的第三個晚上——然後再慢條斯理地重整腳步直到秋天，從福特的觀點而言，就是雷根阻擋他贏得他的首次全國大選。「他們一點也不在乎我當選與否，」²⁹福特說。「因為他們已計畫一九八〇年參選，重點在一九八〇年。」多年來福特都對此懷恨在心。他在死前幾個月告訴甘農：「捨己為人並非雷根的本性，他相信自食其力才能勝選。」³⁰

意想不到的夢幻組合

走過一九七〇年代後期，總統俱樂部步履蹣跚地維持它的運作。儘管福特和卡特在總統職位交接期間緊密合作，但卡特希望在宣誓就職之後就和他的前任毫無瓜葛，他尤其更不希望和尼克森扯上關係。一九七九年一月，卡特邀請尼克森參加歡迎鄧小平的國宴，並邀請尼克森參加他與妻子羅莎琳（Rosalynn）於白宮總統宅邸為鄧小平舉辦的小型酒會。如一位助理後來所言，卡特當然明白是尼克森開啟了與北京關係正常化的大門，「所以他理應被邀請」。³¹但卡特拒絕讓尼克森留宿在位

於拉法葉廣場的會館，該會館是當初尼克森為詹森所建造的。³²

在接下來的數年間，尼克森持續嘗試修復他的形象，而他經常利用總統俱樂部協助他達成目標。福特在一九七六年失利後的挑戰則較單純：首要目標是贏得下一場總統選舉。一九七八年六月，福特的老朋友馬許為他寫了一份長篇備忘錄，列出了競選理念、時間軸及贏得一九八〇年提名所應採取的各種步驟。備忘錄極其嚴肅地審視各項挑戰，重要的是它並沒有特意掩飾挑戰的困難度。雷根以無可置疑的寵兒之姿展開競選活動，但是其他有意問鼎者，譬如老布希、康納利及霍華·貝克也在黨內蠢蠢欲動。福特長期以來的民調專家第特則擔心福特對此戰役已無鬥志。事實上，福特自己也有所質疑：「當我想到我必須到外面募集四到五百萬美元投入選戰以打敗雷根就令我感到作嘔，即使我認為我辦得到。」³³

不過當初選逐漸逼近，福特仍持續讓外界猜測他的參選意願。一九七九年十月，福特現身華府並讓每個人都看不清他葫蘆裡賣什麼藥。在一場與許多他已認識多年的記者的早餐聚會中，福特當時的談話讓人聽起來好像是一位靦腆的青少年。「假如我是以一名候選人的身分來到這裡，我就必須回答棘手的問題，」他以嘲笑的口吻如此說道。「基本上我不是來這裡發表高論，也不是來這裡向你們灌迷湯，我是來看望老朋友、一些熟人，這難道不是消磨一個上午的好方法嗎？」但在被一而再、再而三地逼問他的計畫之下，福特終於表明他不會參選，但澄清他將不會排斥黨內徵召。「我會公開發表對戰略武器限制談判及其他議題的意見，但那並不表示我坐在充斥圖表及專家們且菸味瀰漫的房間裡搞陰謀。沒有什麼事情是偶然發生的。我是一名宿命論者……我在政治上永不說『不』。」

接下來，或許是察覺到這些評論沒能完全闡明事實，福特進一步加

以說明，卻使他們更加困惑，「我不是候選人，我不是，不知怎麼地你們全不相信。但這也就是說，假使有新的情況發生，我就必須要對此重新考量。」³⁴

如果說福特仍有一計，那就是祈求共和黨會不顧一切地求助於他。當雷根在一九八〇年初快要贏得初選時，確實有些黨內溫和派人士在私底下對雷根是否有擊敗卡特的能力表示質疑，他們引起許多人對福特重出江湖的揣測。事實上，那些溫和派不是擔心雷根落馬，他們是擔心他會贏。³⁵二月一日，福特告訴《紐約時報》記者克萊默（Adam Clymer）說雷根不會勝選，而他若是被「要求」參選，他會志願投入。他說得就好像共和黨常務委員會已對他提出邀請。

福特此番評論在其陣營內部激發了又一輪緊急應變會議。現在才要投入競選為時已晚：愛荷華州的黨團會議（在那次會議中雷根輸給老布希）已過，而距新罕布夏初選只剩三個星期。二月十二日，福特長期以來的幕僚貝利（Doug Bailey）和狄爾多夫（John Deardourff）寫了一份長篇備忘錄給福特，³⁶羅列最後一刻才掀牌的利與弊。備忘錄幾乎一面倒地提出反對的理由：某些初選的重要截止日期已過；只有很少的時間可以動員募款；五十五歲的老布希似乎已贏得黨內溫和派的青睞，而這些人不太喜歡雷根。那天，在離開橢圓形辦公室三年後，福特終於（但是在私底下）將第二次出馬的念頭永遠束之高閣。³⁷他在三月中旬的某個星期日下午告訴記者，他將不會是候選人。「美國需要一位新總統，」福特說，「我將傾盡全力支持黨內提名人。」但當福特回到屋內後，他對貝蒂說：「如果我是一名嗜酒的人，我會來一杯。」³⁸他日後將其稱為他一生中最困難的決定。³⁹

十二天後，民調專家韋斯林（Richard Wirthlin）寄給雷根一份備忘錄，建議這位候選人指示其競選經理凱西（Bill Casey）與福特「建立關

係」。⁴⁰現在正是討好前總統並對他獻殷勤的時候。凱西預測，要等到雷根能自己掌握兩人關係時，才能真正地說服福特。但在七月召開大會前他必須成功爭取福特的支持。

對所有的共和黨員而言，傑拉德·福特比任何其他人更可能傷害我們或幫助我們。他普遍地受到選民敬重，在共和黨內各派系中更是如此。因為他認為他競選總統.....他全心全意且積極地轉而投入我們的競選事業，將帶來重大的政治衝擊。只有傑拉德·福特與隆納德·雷根友善地彼此面對，解決源自一九七六年選舉時的主要難題，勝選的契機才能到來。

所以一九八〇年六月五日，在雷根以百分之八十選票差距贏得加州初選後第二天，他花了九十分鐘拜訪位在南加州蘭喬米拉（Rancho Mirage）的前總統。他們很快地針對過去的嫌隙展開對談：雷根要求福特在秋天時幫助他對抗卡特，並且向福特解釋，他從未如長期以來福特所認定的那樣，在一九七六年共和黨大會後便對輔選持消極懈怠的態度。甘農指出二人均有意和解並為了共同目標努力，似乎重歸於好。

「福特發現自己奇異地受到這個與他共有中西部成長背景和自然親和力的老對手吸引，」甘農寫道，「福特也認為卡特一直是位糟糕的總統，因此願意同仇敵愾。」

在蘭喬米拉和談的過程中，雷根一度向福特提出一項意料之外且秘密的提議：他邀請福特和他一同競選，不過後者予以婉拒。⁴¹

但雷根獻殷勤的動作還蓄勢待發。許多因素仍會使福特猶豫不決。首先，雷根並不怎麼喜歡他的其他選項。韋斯林在初夏的民意調查顯示，只有三個人能幫助雷根對抗卡特：已完成初選第二輪的老布希，或

是福特和霍華·貝克。貝克在幾個月前已退出，但老布希則是直到五月底仍留在初選，攪亂了雷根內部人員的士氣，他們從一九六八年就在等待老闆從提名戰勝出。再者，雷根對老布希所做的判斷有所質疑。「他認為老布希是一個軟腳蝦，」⁴²諾夫芝格日後說道，「而且他一直對於貝克就巴拿馬運河反對他一事耿耿於懷。」最重要的是，福特是一位前任總統；他的經驗和資格對緩和那些擔心雷根對華府一無所知的選民來說大有幫助。當卡特在國內外事務一再犯錯時，對雷根是否適任領導人的疑慮也根深柢固，而若有福特在旁便可使質疑稍加緩解。儘管如此，近乎整個六月及七月初，許多特使來回福特陣營，並反覆向雷根回報前總統不希望被考慮在內。

終於，在八月底特律大會的第一個晚上，福特向卡特發起猛攻。「你們全都聽到卡特的託辭了，」福特以聽起來像是主任檢察官的口吻說道。「通貨膨脹無法被控制，世界已然改變，我們不再能保護我們駐外的外交官，也不再能保障底特律裝配線上的工人。於是我們必須降低我們的期待，我們必須現實一點，我們必須慎重地撤退——這簡直是胡扯！」接下來福特講了一段令人振奮的話：「資深政治人物被認為要安靜地坐在戰場邊緣並睿智地微笑著，」福特說。「但我從不擅長坐著，我從未花太多時間坐在場邊。這個國家對我意義重大，讓我沒辦法只是安逸地臥躺在長椅上，所以當這次大會為雷根量身打造一組團隊時，也把我算在內吧。」⁴³

會場上爆出如雷的喝采聲，這讓在旅館套房中密切注意局勢演變的雷根認為福特可能對加入他的團隊的想法心動了。⁴⁴所以當一組由六個黨領導人組成的代表團在隔天早晨拜訪雷根位於底特律文藝復興中心酒店六十九樓的套房以討論副總統人選時，雷根劈頭就問道：「福特如何？」

客人們顯得有點遲疑。「當然，」德拉瓦州州長杜邦（Pete du Pont）說，「傑瑞·福特將是一個很好的人選。」但他們幾乎無人相信福特會被勸誘接下此工作——而且大多數人也懷疑這樣做是否明智。前任總統不能屈就副總統之位，即使福特被說服，合併兩個團隊時也將人仰馬翻。不過在這樣一個自得其樂的全國性集會上，理性邏輯有時也會煙消雲散。眾議院少數黨領袖米歇爾（Bob Michel）催促雷根私下呼籲福特：「這應該是以一對一為基礎而不能由幕僚來執行，這樣才能確保沒有錯誤發生。你要對他敞開心胸並告訴他這是怎麼一回事。他會感謝你的豪爽。」⁴⁵

福特很巧地住在雷根文藝復興中心飯店房間樓上，那天下午稍晚他再次下樓與雷根暗中碰頭。在這場六十五分鐘的會議中，雷根再度——而且是更直接地——要求福特做他的競選夥伴。他說，他在過去幾個禮拜中一直密切注意福特，而且這不是一時衝動的結果。接著雷根更進一步附帶甜頭，那就是福特可以兼職的第二份工作，兼任諸如國防部長等職務。在對這次會談的記述中，福特的助理說福特基本上如此回覆：

「我不覺得這行得通」，而且「我也不想讓你覺得還有希望」。

這樣的拒絕非常含糊，但正好足以讓雷根延長談判。

一九七六年的事件很諷刺地又再次重演：當年，在福特能以副手之位延攬他之前，雷根便已否決這項提議；在一九八〇年，當雷根確切地向福特提出接任副手一職時，福特卻無法下定決心拒絕。前總統出任副總統是件出乎常情的事——除非你從一開始便未曾經由選舉上位。

雷根的遊說團體迅速展開行動。視雷根—福特搭檔為「政治上的天作之合」的拉索特（Paul Laxalt）致電福特任內的國務卿及其團隊現任外交政策顧問季辛吉，並徵召他加入作媒行列。⁴⁶季辛吉在星期二傍晚與雷根幕僚凱西、米塞（Ed Meese）及狄佛（Mike Deaver）會面並同

意協助爭取福特接受提議。大約午夜時分，福特召集他的家族成員與幕僚葛林斯潘（Alan Greenspan）、馬許以及季辛吉，在他的套房內討論上述提議。甚至在散會後，福特又和季辛吉獨自商量了四十五分鐘。在這次會議中，季辛吉力勸福特嚴肅考量雷根的提案。當時在套房內的其中一位人士日後記述，季辛吉在那天晚上交互刺激福特，一下子勸誘福特答應，繼而又警告他如不接受將會面臨險境。「國家需要你，」季辛吉告訴福特。「可是亨利，」福特回答，「這行不通。」二人直到凌晨兩點才結束談話。

星期三早晨，福特整個人參雜著既矛盾猶豫又雄心萬丈的情緒，既無法前行，也無法放手。那天早上，第特傳閱一份私密民調，顯示福特比起其他副手人選更能使雷根在全國領先十一個百分點。在「今日秀」（*Today Show*）的晨間節目上，當福特被問到自尊是否是他接下副手職位的障礙時，福特的回答幾乎和德爾菲神諭同樣隱晦。「傑瑞造成了懸念，」米歇爾說，他在共和黨主席布洛克（Bill Brock）廣場酒店的套房內舉行的早餐會中看到節目。幾分鐘後，福特在底特律競技俱樂部

（*Detroit Athletic Club*）與《時代雜誌》編輯們共進早餐時說，昨天他與雷根已進行了良好的溝通，而他始終認為雷根的提案不切實際。但他避免直接回答，關於他或他的幕僚是否已向雷根陣營送出決定性的答覆。上午十點三十分，福特告訴巴雷特（Robert Barrett）、馬許、季辛吉及葛林斯潘，他要中止談判。雷根的競選經理凱西緊接著在十一點十五分打電話要求與福特的幕僚會談。福特同意會談——只要每個人都了解他仍舊反對雷根的提議。儘管如此，福特就是無法斷然拒絕。在與《新聞週刊》編輯們午餐時，他把自己與雷根之間的可能關係想像為某些歐洲國家「國家領導人和政府領導人並立」的情況。⁴⁷

從大約正午開始，一場十一小時、馬拉松式的密集協商就此開跑。

葛林斯潘、季辛吉及馬許與來自雷根陣營的幕僚凱西、米塞、韋斯林及狄佛聚集在一起開會。到了下午三點左右，雷根團隊送來一份將十點詳列於正反二頁的聲明文件，內容提到給予福特白宮幕僚長這一重要職位，以及監管國家安全會議、預算局及經濟顧問委員會的權力，而雷根則保留對每一件事的最後裁定權。這並非最終提案，更像是未來討論的基礎。但無論如何，這都是一項超乎常理的提案：實際上，雷根提議要給福特的是擁有控制幾乎白宮各單位及掌控呈遞到總統手上的所有文件的巨大權力。福特和他的顧問了解雷根幕僚所提議的權力下放多麼巨大。他們甚至不確定此提議是否合憲。福特的團隊也意識到他們應對的人馬對白宮實際上如何運作幾乎沒有概念，那就是你根本不可能只讓一位並非在各方面均效忠總統、而總統也無法開除的人管理白宮高層人員。但這的確是雷根陣營提出的方案。不管怎樣，現在——七月十六日，星期三下午——福特已疲憊不堪並承受了極大的壓力，提名雷根的表決只剩下幾小時。一整天下來，一批又一批的州長和議員們進進出出福特的酒店套房，每個人都力勸福特成為雷根的競選搭檔。「或許有法可解，」他在大約五點時如此說，「但我不認為那存在。」

到了晚餐時間，上述計畫不只是變得難以撼動，它甚至接近成為定局。未來的總統意圖與前總統分享權力，往好處想頂多是有點棘手，而往壞處想則是危機四伏。雷根日後或許會說動盪時期需要非常手段，但這只是聰明過頭的想法。任何與福特的結盟都代表季辛吉的班師回朝，而這都使外交政策強硬派相當反感。傳統派僅認為這整件事是一項鋌而走險、危及總統職位本身的實驗。「這不可能發生，」亞利桑那州眾議員羅德（John Rhodes）談及雙總統制時說。「假如它真的發生了，大部分的人民會發瘋。」羅德相信此計畫永遠不可能成功上路，而且假如它以某種方式順利啟動，它將會撕裂白宮。「對國家而言，把總統職位一

分為二會是有益的嗎？」他問道。後來，他告訴一位《時代雜誌》的記者：「我不敢相信我所聽到的事。」⁴⁸

當雷根和福特在那天傍晚再度在雷根房間進行十五分鐘的會面時，福特堅持要雷根任命季辛吉為國務卿。福特認為他放棄私生活已是很大的讓步，所以也要求雷根同樣有所妥協。「隆恩，此刻我已做出犧牲，現在我也要求你做出犧牲。」這是一個令人驚訝的要求，基於在一九七六年初選時，雷根曾使季辛吉成為福特的難題。不過這回輪到雷根禮貌卻堅定地予以婉拒：「傑瑞，我知道所有季辛吉的強項，而且無庸置疑地他應再有所發揮，我會重用他，但不會聘用他為國務卿。過去幾年我跑遍全國，而季辛吉則是一大堆問題所在。我不能接受此提案，事實上，我自己的人也不能接受。」⁴⁹

在接下來的三個小時裡，會談宣告破局。但這發生在福特與哥倫比亞廣播公司新聞網（CBS News）記者克朗凱（Walter Cronkite）的尷尬訪談之後。在訪談中他提出某種權力分享的概念。他在星期三晚上輾轉於數個電視台攝影棚，重複說明這個概念，但他仍渾然不覺這個聯合候選組合的想法已被大部分黨代表及記者當成重大新聞。他的言論在黨代表之間掀起一股慶祝浪潮——群情沸騰可能是更好的形容詞——並激起出席大會的每位記者為了證實而在整個城市展開追逐。這一股浪潮被記者們命名為「夢幻組合」。

但在雷根的套房中，福特的媒體之旅讓氣氛相當低迷。協商仍在進行中，但幕僚們感到大為不解，好像變成是福特在提供大眾最新資訊。雷根注視著電視畫面中的福特，幾乎難以置信。多年後，雷根在他的自傳裡宣稱這就是他如大夢初醒般的轉捩點。「等一下，」雷根心想，「他現在正在談論的就是雙總統啊！」⁵⁰雷根和他的幕僚突然間倍感壓力，即便他們正是當初將「分享權力」概念搬上檯面的一方。與此同

時，在樓上的房間內，福特的助理們正就有關細節進行討論。他們已對雷根提案的模糊性感到厭倦；雷根的幕僚則對福特的需索無度漸感不耐。在雷根陣營中某些強硬派之間出現一股抹不去的煩悶，他們認為福特並不像他那些野心勃勃的心腹那般對再度掌權感興趣。此外，季辛吉是雙方會談上的爭議點，由他作為福特協商團隊的關鍵人物，實際上演他在中東調停而著名的穿梭外交（shuffle diplomacy）那般來往於雷根與福特之間促成協議，對整件事來說毫無助益。

雷根在九點十五分致電福特並說他們必須於當天晚上結束談判。到了晚上十點，談判結果仍未明朗。福特團隊要求延期至星期四；雷根幕僚米塞在與雷根磋商後，拒絕了這項要求。媒體對搶先獲得有關夢幻組合獨家報導的狂熱已來到最高點。⁵¹在十點過後，哥倫比亞廣播公司直接宣布福特將成為雷根的競選夥伴，更誇張的是，它補充說二人將在當晚稍後來到大廳。其他媒體則是命令其在場記者查證此消息，但事實上夢幻組合的概念已經不復存在。十點三十分，福特告訴貝蒂他即將為一切劃下句點。三十分鐘後，他換上西裝並走下樓親自告訴雷根，「這行不通，」福特說。甘農描述，福特在短暫但感性的會談後感謝、擁抱雷根，並誓言會在秋天加入輔選。二人和睦地道別，而雷根接著打了一通電話給憋了很久的老布希，要求他成為自己的副總統。「他是一位紳士，」雷根在日後談及福特時如此說道，「我認為我們現在是朋友了。」⁵²

數日後，《時代雜誌》在針對這次大會的評論回顧中宣稱，這整場交易「考慮欠周」、「不堪入目」，而且是「一個令人震驚的場面」，進而引發「有關雷根判斷能力及他將如何積極贏得十一月大選」的質疑。⁵³事實上，底特律事件是雷根總統職涯的開場白：雷根將展現一種追求理想的傾向，並以接受最接近理想的某種結果為努力劃下句點——

這項本能是雷根日後在白宮取得成功的關鍵因素。同時，他也展示了一種將總統的職權交由他人執行的傾向，如果這符合他的需求的話——但這也差一點讓他在第二任期內栽跟頭。

在接下來數年間，雙方陣營均企圖抹去任何曾將雙總統制的想法搬上檯面的說法，或者假設真的有，雙方也都盡量淡化外界對二人均曾認真考慮此事的印象。此外，雙方均盡責地將此意外全數歸咎於對方。諾夫芝格在日後控訴，認為福特的人馬「會好心地讓雷根應付麻煩事，而他——福特——則會選擇成為國務卿及國防部長。任何想要見總統的人都必須經過他的許可」。⁵⁴

至於福特本人，他讓外界聽起來好似他僅僅希望成為第一線的守門員。「我堅信，而事實上這也是我已告訴我的人而他們必須寫在紙上的，那就是若作為副總統，我將是位幕僚長，我不希望做決策，但我必須知道發生了什麼事然後給出建議。然而，總統必須是決策者……我想我會是一位很好的幕僚長，那就是我的目標。」⁵⁵

就像他在一九六八年競選時那樣，雷根幾乎異想天開地將所有插曲寫成好似一切都是他人的點子。而擁護雷根的一小群人，包括歷史學者、詮釋者以及專做掩蓋事實的人，急忙跳出來說所有事情現在看起來簡直小題大作。「二人之間的愛從沒有流失過，」史賓塞後來說。「假如有五十個人告訴他必須如此作為，〔雷根〕也不會幹，他不會將福特選作競選搭檔，」史賓塞相信福特的幕僚只不過是在胡鬧。「他們以為權力可以任意分享。你得到這塊土地，而我則有這兩塊，然後你再得到這塊。這真的很荒唐。」⁵⁶

但不管他們如何隱蔽，重要的是上述情節差一點成為事實。

第十部 尼克森、福特與卡特：三個人與一場葬禮

福特和卡特互看不順眼長達五年之久，直到他們意識到彼此都更不喜歡雷根為止。

於是他們成為朋友。

一九八一年，他們一起參加位於開羅舉行的埃及總統沙達特的葬禮，在返回美國途中，他們發現對雷根的厭惡比起分裂兩人，反而使他們更為團結。在波音七〇七飛機上無處可去的十六個小時裡，福特和卡特將彼此的巨大歧見拋諸腦後，並決定在接下來幾小時內成為好友兼夥伴。這次和解不需要中間人，一如當年的尼克森和甘迺迪；也不需要幾個星期的秘密協商，一如胡佛和杜魯門。他們在服務歷任總統的空軍一號的狹窄前艙中自行和解。雖然他們一位是要求嚴苛且難相處的工程師，而另一位則是隨和的前運動員，但他們的共通點恰巧足以讓他們看出克服雙方分歧所能帶來的好處：他們都是意外總統；他們都無法贏得連任；他們都至少尚有二十年以上的壽命——最重要的是，他們都將各自的敗選歸咎於雷根。

二人對各自信仰的虔誠也幫助他們建立友情，福特是一名聖公會教徒，而卡特則隸屬浸信會，這使他們更加傾向寬恕彼此。二人均體會到尼克森回歸的滋味這點當然也有所幫助，後者正返回政治舞台並表現得好像他仍是最高領導人。總統俱樂部可以是一競爭的場所。為了即時跟進尼克森永無止境的贖罪之族，卡特和福特二人均感覺到他們可能需要

彼此合作。福特和卡特終將創造他們專屬的小天地，一個身藏在總統俱樂部裡強大且富有成效的小小俱樂部。這個小團體將與雷根多次過招，日後則會與老布希及柯林頓交手，只因他們全都想匡正自己的歷史地位。

第十六章

「我們何不稱呼彼此為狄克、吉米及傑瑞就好？」
——傑拉德·福特

即使以空軍一號的標準來看，這次的任務可說是史無前例。

空軍一號的後勤人員清潔、加油、加水，最後則是對整架波音七〇七做一次安全檢查。這架飛機曾載運甘迺迪遺體從德州達拉斯返抵華府，也曾載尼克森進行他首趟中國之旅。為了這次特別的旅行，相關人員特別在機上購置特殊備品：空服員領班山田（Jerry Yamada）訂購了一些唐·迪哥（Don Diego）雪茄，它是尼克森的心頭好。他也為福特在冰箱裡放置一品脫的太妃奶油冰淇淋。為卡特準備的粗粒玉米粉和電子平底鍋、額外的雞蛋、牛腰肉及蟹鉗一起存放在機尾右舷的狹窄廚房裡。白宮先遣人員肯澤（Joe Canzeri）則必須設法弄到一些復古藍白雙色且印有尼克森、福特及卡特名字在上面的空軍一號火柴盒，並為了顧及老交情，讓這些東西平均分散在機艙各個角落以方便拿取。¹

而且為了以防萬一，空軍人員在機上某處存放三件一組的防彈背心。

三位前總統即將展開一萬五千英里的飛行，從華府到開羅參加埃及總統沙達特的葬禮。為了這趟奇怪旅行的成功，白宮助理群也費盡心思。福特毫不關心卡特；卡特對尼克森而言幾乎毫無用處；尼克森則在其他二人渾然不覺的狀況下，已準備好臨時脫隊以完成他個人的秘密任務。此外，這三個人都與雷根有過一段複雜的關係，正是後者請求他們三人飛越半個地球執行本次任務。不過，在一九八一年十月發生的事件

將預示總統俱樂部的重生。在三萬五千英尺高空上，近乎二十五位機組員或多或少全程目睹事件的發生。在歷經多年的潛伏之後，總統俱樂部即將甦醒。

在伊斯蘭激進分子於一場在開羅舉行的閱兵儀式中，刺殺沙達特及其他十一人後的數小時內，白宮官員基於維安考量否決由雷根出席葬禮。六個月前，雷根才剛在一次遇刺案中保住性命——他差點喪命，遠比當時大眾想像的還要更為驚險。特勤人員也不願意讓老布希代替雷根前往。「我們的埃及朋友了解這狀況，」老布希在隔天如此說。但是究竟誰該參加？

國務卿海格提出一項出乎意料的替代方案：由三位前總統組成並由海格本人率領的代表團，前去向一位曾對和平貢獻良多的人物致敬。尼克森自告奮勇承擔此任。卡特則在一開始顯得有些猶豫，一度氣惱雷根不願親自參與這趟旅行。在接了一些前助理催促他走一趟的電話後，卡特的態度軟化，他開出的唯一條件是要他的太太羅莎琳與他同行。白宮助理最後也爭取到福特加入，雖然他的家人對此次旅行懷有戒心。²空軍專機在倉促準備之下起飛迎接三組重要人物登機。他們在同一天下午抵達安德魯空軍基地，每組人抵達時間間距不超過一分鐘。³

這趟任務有相當不尋常的可能性——蘊含著補償的力量及爆發的潛在危機。在某種程度上來說，這三個人均各自帶著恥辱、失望，或被拒絕的心情離開華府。⁴卡特從未再回到白宮；尼克森則僅有一次在卡特的邀請之下回過白宮。現在他們一同回訪，將在短短幾小時內在世界舞台上再次行使他們過去的職權。但即便從他們眼裡來看，僅是「他們有三個人」這個事實也讓他們相當混亂：他們質疑，究竟哪一個人才應該第一個登上載他們前往白宮的海軍陸戰隊直升機？卡特回憶，是尼克森建議該由最近才卸任的總統先行，因為他自己是代表團中最資深的人。

甚至在這個重要禮節問題被釐清之後，在這趟短暫的直升機航程中，機上仍存在極度緊張的氣氛。在他們從安德魯空軍基地飛往白宮的過程中，最後是厚道的福特提議了一個能緩和氣氛的辦法。「那個，」他說，「這次旅行，我們何不輕鬆點稱呼彼此為狄克、吉米及傑瑞就好？」⁵其他二人也很快地同意。

資深白宮人員感覺到這是個不尋常、甚至史無前例的時刻。上百位白宮工作人員在南草坪迎接這個三人小組，並在他們一個接著一個、同樣以任期排序依次踏出直升機時鼓掌歡迎。眾人的掌聲隨著一位位總統現身越來越熱烈。⁶三人並排走著（加上羅莎琳則是四人）穿越南草坪，雷根及其幕僚站在那裡迎接他們。芭芭拉·布希和她的丈夫一起在白宮樓上透過窗戶觀看他們的到來，她對四位總統站在一起的景象感到驚奇：「我被逗樂了。我真的不認為他們彼此喜歡對方，」她回憶道，「羅莎琳也來了，而我更不相信她和南西會非常喜歡彼此。」⁷

三人被招待進入白宮並被引導至供應咖啡和小點心的藍廳。老布希夫婦也加入大夥行列。雷根在他的日記裡註記，這是首次有四位總統一道出現在白宮——是有史以來第一次（不過算上當時也在場的老布希的話，也可視為是五位）。⁸雷根謝謝他的客人們代替他出訪，接著大家彼此簡短地分享對沙達特的回憶。「通常，我會祝你們著陸愉快

（happy landing），」雷根告訴他們，「但因為你們全是海軍出身，所以我祝福你們一路順風（bon voyage）。」⁹

隨後，他們幾乎很快地又回到了外頭。一場簡單快速的南草坪儀式在黃昏漸至時展開，顯露出團結的氣氛。儀式結束後，三位前總統朝直升機走去。當卡特偏離雷根的助理們小心規劃的場面，脫稿演出向記者發表簡單談話時，這讓他們相當惱火。「我很樂意去，」卡特說，「儘管那是個悲傷的場合。」在登機時，禮節問題又再次出現：卡特首先登

上直升機，接著是福特和尼克森。海軍陸戰隊直升機起飛逐漸沒入晚空。他們最終在這往昔的落腳處所待的時間大約為三十六分鐘。¹⁰總統俱樂部可能正在改變中，但那並不意味它的成員真的會彼此花時間融為一體。從直升機窗口向外凝視，尼克森一如他在七年前的八月下午辭職時曾體驗過的相同視角，他對他的兄弟們說：「我還真有點愛上了下面那棟房子，你們呢？」¹¹

第一段航程

即使沒有前總統們這批額外乘客，編號二六〇〇〇的特別空中任務都將是一次難忘的飛行。以海格為首的美國代表團包括國防部長溫柏格（Casper Weinberger）、前國務卿季辛吉、歌手史提夫·汪達（Stevie Wonder）、駐聯合國大使珍妮·科克派屈克（Jeane Kirkpatrick），以及一票議員譬如南卡羅萊納州的瑟蒙（Strom Thurmond）、伊利諾州的柏西（Chuck Percy）以及德州多數黨領袖賴特（Jim Wright）。讓代表團更加完整的是陸軍參謀長邁爾（Edward C. Meyer）、卡特前助理鮑威爾（Jody Powell）以及中東特使利諾維茲（Sol Linowitz），還有一位來自南卡羅萊納州利伯蒂市（Liberty）名叫布朗（Sam Brown）的十四歲男孩，他與沙達特曾是筆友關係。無論如何，那些在機上的人都注意到尼克森、福特及卡特三人之間的氣氛十分緊張。

海格酷酷地說：「這次的載客量確實超乎尋常。」¹²

光是歷史包袱本身就沉重到足以使任何標準飛機停飛。人們很容易就忘記尼克森就是在一九七四年一場幾乎由海格全盤操控的交易中將辭職信交給季辛吉；抑或是福特大約在一個月後便赦免尼克森，而此決定

被許多人視為一種報答的方式；又或是卡特在兩年後出人意料地擊敗福特；至於照片現在裝飾在飛機內部的雷根，他則是在一九八〇年讓卡特提早下台。

這趟旅程中沒有任何地方可供躲藏：年邁的七〇七是一架細長、吵雜的、單一走道並只擁有少數且並非全然私密房艙的飛機。海格選擇了位於最前方狹小的總統座艙，讓尼克森、福特、季辛吉和溫柏格共用四人用的狹窄客艙。在附近的卡特和他的太太則共用另一兩人一排的座位。羅莎琳·卡特首開先例，走遍飛機各處和每一個人噓寒問暖；她特別與尼克森寒暄片刻，發現尼克森相當有禮並且意外地健談。尼克森在海格的同僚面前催促海格將設有床鋪的總統艙讓給卡特太太，但海格以涉及禮節問題為由予以婉拒。（這不是尼克森第一次站出來捍衛羅莎琳：在卡特離職前一個月，他派助理去見尼克森，徵詢他對後總統生活安排的建言。尼克森只給卡特的使者一個特別直截了當的建議：「設法確保卡特太太有她自己的辦公室，」他說。）

相較之下，福特和卡特看起來似乎打定主意不給對方好臉色。他們各自都傷得很深，對彼此的怒火仍在熊熊燃燒。「水和油，」卡特在啟程後不久就笑笑地對記者們如此解釋。「他們不喜歡彼此。」一位福特的助理後來說。當一位空服員一度要求三人合照時，卡特似乎不太確定是否要加入。「這要花多少時間呢？」在同意以微笑面對攝影機時，他如此問道。福特在稍後對一位代表團團員低聲說：「你知道，剛才那一幕正說明了你終究無法用雞屎做出雞肉沙拉，有些人始終不是那塊料。」¹³

卡特後來說他發現尼克森相當迷人，這或許是因為尼克森相當努力地帶動氣氛，穿著藍色西裝的他僵硬地走遍飛機各處、問候每一個人，並在機上其他人為要求合照而靠近他們時遠離卡特和福特。「他們不想

要與我合照，」尼克森有點自嘲的說，用他自己的不幸開自己的玩笑。

「尼克森此時表現得相當合群，」美國國家廣播公司新聞網（ABC News）外交特派記者唐斯摩（Barrie Dunsmore）說，他也是第一段航程的三位隨行記者之一，「他在走道上到處走動並且他真的想要給人一種親切的感覺。」但過去舊有的尷尬也同時出現：尼克森一度閒逛到後方一個小小的空間，記者們被隔離於此，他環顧四周，拋下短短一句有如謎語的話——「只有這些啊，」他觀察道——然後又轉頭往機首走去。

打從旅行一開始，安全問題就如影隨形地困擾著每一個人。沙達特的暗殺事件震驚了全世界——並且全攤在影片上。此刻，很少人，甚至在政府內部也是如此，對穆斯林世界這股有如地震般持續震盪的力量有所了解。「恐懼確實存在，每個人都很擔心，」另一名同行的《華盛頓郵報》記者強森（Haynes Johnson）回憶道，「你不知道會發生什麼事」。而即使機上已為每位總統備有防彈背心，但卻沒有為同行的其他重要人士做足準備。有一些病態的笑話講述飛機靠近錫德拉灣時，在那裡的利比亞狂人格達費上校（Colonel Muamar Gaddafi）將威脅用他的生命——或者用他的空軍飛行員的生命來抵禦。¹⁴

不過一旦飛機升空，氣氛似乎變得較為輕鬆。他們全將毛衣拿了出來：¹⁵卡特穿了一件米色羊毛衫；福特則穿上一件紅色毛衣，而手上拿著一杯馬丁尼的尼克森則穿著藍色毛衣。這可能是一個令人傷感的事實：現在他們全都在一架從某種意義上來說曾一度屬於他們自己的飛機上。或者這也可能是一種象徵性或是七〇七本身特有的力量所致：穿梭在空軍一號的機艙內，即使是在它那較老舊、較狹窄、較吵雜又擁擠的典型機艙內，也是一種令人難忘的經驗；而當它載滿乘員、擠滿空軍人員，在完全授權下執行重大海外任務的時候，機上體驗更是令人陶醉。

「每一次你登上這架飛機，就好像飛進歷史，」記者強森回憶道，「每

個人都有相同的感覺。你知道你正置身在歷史之中。」

前總統們很快地找到話題：沙達特——他對他們個人、各自的總統任期，以及世界的意義是什麼。三位最高領袖都力圖避免這一天的到來：尼克森將塞考斯基（Sikorsky）的尖端直升機售予沙達特；福特任內，中情局給予埃及特工特別加密裝置，以便他們能秘密傳送沙達特的行蹤及計畫。卡特甚至派出空中預警機巡邏埃及上空，以防格達費派出戰鬥機朝沙達特飛去。¹⁶卡特亦回憶以色列總理比金、沙達特及他三個人在一九七八年共同致電知會福特說他們已完成大衛營協定。卡特告訴一小群同行記者，當他得知沙達特已死的消息時，他真的不敢相信自己的耳朵。「我只在我父親過世那時度過這般糟糕的一天，」卡特說。¹⁷

季辛吉注意到，沙達特「以完美的心理技巧應對四位美國總統。他視尼克森為偉大政治家；福特是當代好人好事的代表；卡特是世界上不可多得的傳教士；而雷根則是民間改革的厚道領導人，他敏銳地迎合每個人對他的想法並獲得每個人的信任」。¹⁸他們接著討論了中東地區的局勢——大家均同意雷根推動國會批准出售預警機，即有名的全天候空中預警機（AWACS），給沙烏地阿拉伯是正確的；但終歸是卡特在其任期最後一年提出這項軍售建議，並催促雷根於一九八〇年交接期間通過此法案。

但當氣氛似乎已逐漸緩和下來時，尼克森卻又使空軍一號陷入騷動。在飛行了數小時之後，海格從他的座艙中走出來向季辛吉說明他在華府上機前一刻所收到的電報內容。海格解釋，這些電報來自國務院官員，他們正針對尼克森將在幾天後出席沙烏地阿拉伯吉達的一場私人晚宴尋求指示。這個消息使海格大吃一驚——就好像當年他為了空中預警機而在國會中陷入艱難泥淖那樣令人不安，也像沙達特暗殺事件之後中東地區陷入混亂那樣令人戰慄。海格央求季辛吉去了解尼克森心中的盤

算。同一時間，白宮通訊人員來電告知雷根的助理丹佛（Mike Deaver）正在線上，而他也在詢問尼克森在吉達的神秘晚宴：究竟尼克森是否在這次的公開任務中順道執行他自己的秘密任務？

季辛吉催請尼克森提出解釋。「永遠都不老實，」¹⁹《時代雜誌》的辛迪（Hugh Sidey）報導說，「尼克森雙手揮向空中，他宣稱，他不太確定；他有受邀訪問中東許多國家，沙烏地阿拉伯人是否讓他前去仍尚未有定論。」尼克森再一次玩弄起他的老把戲，繼續讓他的東道主，也就是美國政府，落入五里霧中。在飛機抵達西班牙位於馬德里周邊的多萊洪空軍基地（Torrejón Airbase）加油的時候，連季辛吉都一頭霧水。當記者和外交官都在機場停機坪閒晃，而強森問到坐在前艙的他們相處得如何時，季辛吉這才做好準備：「他們都很做自己，福特是福特，卡特是卡特，而尼克森呢？尼克森簡直一塌糊塗！」

當一行人在那天晚上抵達開羅後，三人組馬上搭上一輛由華府運來的裝甲豪華轎車，迅速前往他們位於市區的飯店。當時協助這趟旅行前置作業的福特助理巴雷特，在每場活動前迎接三人時總將他的手臂大大地張開。他在日後回想，那時他一邊引導三人移動到下個地點，一邊不斷地說「總統先生」這件事該有多可笑。他們拜會了沙達特欽點的繼承人穆巴拉克（Hosni Mubarak），然後花了三十分鐘與沙達特的遺孀潔罕（Jehan）在她位於吉薩的家中會面。²⁰他們也訪問了埃及國會並與國會議長會談。他們甚至拜訪了目前駐開羅的一群美國政府官員，每個人都即席發表看法。在他的評論裡，尼克森自覺地點出這個悲傷場合吸引了來自全世界的人們，不管是有名的或是「聲名狼藉」的人士。

隔天，三人穿上讓身體顯得很僵硬的防彈背心，出席在市郊舉行的漫長葬禮。那真是個令人毛骨悚然、惴惴不安的場合。埃及當局記取一九七〇年數百萬埃及人打斷前總統納瑟（Gamal Abdel Nasser）葬禮的經

驗，選擇在遠離擁擠人群的郊區為明顯較不受歡迎的沙達特舉行葬儀。前總統們在一處涼亭下集合，接著再與數名其他國家領袖一起步行半英里到沙達特最後安息之地——墳墓直接面對他在四天前遭暗殺的閱兵台。「這好像身處阿伊達（Aida）的場景之中，」強森回憶道，「它幾乎就像是一齣歌劇。」

這場葬儀同時也相當駭人。送葬者走了近半英里，並有全副武裝的埃及軍隊排列在送葬隊伍的左右兩側。每個人心裡都有著相同的念頭：幾天前的大屠殺將重新上演——當時伊斯蘭激進分子便是打扮成埃及軍隊，從一輛卡車跳下來朝沙達特和他的黨羽們開槍。「我們走在漫長的隊伍中，大家均分散開來，」隨行記者唐斯摩回憶，「我靠近季辛吉，他正與比金總理走在一起，我想總統們應是走在我們前方。在行進中的某個片刻，有一群埃及守衛阻擋了我們的去路，他們的來福槍雖不是直接對著我們，但他們確實已就射擊位置。突然間，每個人都變得僵硬且嚇得臉色發白，因為當時至少有十幾名這種士兵站在我們面前。想到數天前這裡曾發生的事，我們全都嚇傻了，這是我人生中最害怕的一刻。」

最後，某個人以阿拉伯語厲聲發號施令，士兵們就此散開。這個經歷幾乎讓在場每個人都相信雷根和老布希沒有出席是正確的決定。福特特別緊張不安地強調此點。²¹「所有的事都很離奇，」強森說道，「暗殺氣氛仍瀰漫在空氣中；我們抵達看台時發現血跡仍在。」一個臨時墳墓就立在附近，墓碑上如此寫著：「穆罕默德．安瓦爾．沙達特總統，戰爭與和平的英雄，他為和平而生，也為他的原則而死。」實際上，沙達特在三年前已親自寫下他的墓誌銘。接著二十一響的禮砲聲大作，但大部分的重要人物在槍聲尚未結束前就溜進他們的裝甲禮車中。²²整件事似乎有點虎頭蛇尾，而他們的行程至此才剛走完一半。

尼克森上哪去了？

那天早上，一位美國國家廣播公司的製作人吵醒公司同事貝爾（Steve Bell），後者正在開羅為晨間新聞「早安美國」（Good Morning America）針對葬禮進行採訪。製作人向貝爾解釋，唐斯摩因故中斷任務，並詢問貝爾是否願意在當天稍晚與前總統們一起飛回華府。「算我一份吧，」貝爾說。返航可能極具歷史性，而在很大程度上拜貝爾所賜，它確實如此。

當美國代表團為返航而在那天早上稍晚抵達開羅機場時，埃及的地勤人員已設置好一座——而且只有一座——登上鑲嵌藍白金三色的七〇七專機的登機舷梯。這或許沒什麼好大驚小怪的，但對三位記者而言，這簡直千載難逢：因為這意味他們有機會與總統、顯貴及其他重要人士從同一道門登機，而非經由機尾後門。此外，這也意謂當他們經過飛機前艙時，將有三十秒與總統們攀談，而假使他們夠幸運的話，或許可以有更多時間。

這正是貝爾想要的。他登上樓梯，進入飛機後左邊就是駕駛艙，接著右轉朝位於機尾的媒體專區走去。他幾乎很快地撞見卡特。在向卡特自我介紹（他曾負責報導卡特領導的白宮）之後，貝爾說：「總統先生，你是否願意偕同其他總統進行一次聯合訪談呢？」卡特回答：「我認為這行不通。」貝爾不死心又回應：「請原諒我的無理，總統先生，但我認為分享擔任總統的經驗能使你們彼此比任何人都更加親近，當然你們各自的太太除外。」卡特最後以其招牌微笑回答：「我會考慮看看。」

貝爾一回到後艙就與強森及合眾國際社（United Press International）的安德森（Jim Anderson）三人向先遣人員巴雷特提出與三位前總統進行聯訪的正式要求。這個訪談必須列入紀錄，並將在著陸後發送給所有新聞單位。巴雷特將此要求帶回前艙。

但在走回前艙途中，巴雷特遇到一位特勤人員告知他尼克森將不會一同搭乘這班飛機回國。這消息使得巴雷特相當震驚，他並未聽聞有關尼克森赴吉達的秘密行程。巴雷特很快就徵得福特和卡特的同意，並隨即返回媒體區。「我有好消息也有壞消息，」他說，「好消息是總統們均欣然接受在回程進行訪談；壞消息是這裡只有兩位總統。」

強森大吃一驚的說，「該死的尼克森！他跑哪去了？」

「媽的，我真的被他打敗了」，巴雷特說，「但我會試著查出原因。」

與此同時，有些更重要的事正在前艙發生。對福特和卡特而言，隨著一分一秒過去，他們四年來的宿仇似乎在這趟漫長、放鬆的返航途中逐漸消融。

但這是怎麼發生的？一開始，他們再次擁有這架迷人的飛機。他們眼中荒誕滑稽的海格仍需留在當地，而鬼鬼祟祟的尼克森則要轉往沙烏地阿拉伯。「尼克森的缺席造成滿大的變化，」多年後強森回憶道，

「沒有這個陰沉、像病毒般的傢伙在場意味著氣氛將更加輕鬆。」不過使他們較為自在的另一個原因則是：「我們都活下來了」，他說，「防彈背心可丟在一邊了，我們行動起來更加輕鬆，每個人都在討論這場葬禮有多古怪。」空軍一號上有供應酒水，假如你知道要向哪位空服員詢問的話。而在開羅行程之後，肯定會有許多人要求來一杯雞尾酒。

此外，死亡總有辦法改變人的看法。卡特和福特意識到他們過去的不滿和爭吵其實相當愚蠢。巴雷特回憶，福特、卡特、季辛吉及羅莎琳

在回程的第一段航程中，花了部分時間進行他稱之為中東政治學的博士班課程。談話在一開始就很愉快，有的時候甚至相當熱烈，特別是當男士們談到聯合國中對以色列揮之不去的敵意。當三位記者在專機離開加油站後來到前艙時，他們發現卡特和福特彼此面對面坐在桌子兩旁。二人都只穿著襯衫；卡特有打上領帶，而福特的領子則是敞開的。這次訪談沒有攝影團隊，只有一位攝影師。強森和安德森負責筆記，貝爾則跪在地上並於二位總統之間來回移動他的錄音機，以確保他的小型儀器能在引擎的吵雜聲中錄下所有談話內容。

記者們所獲得的是針對中東混亂的一段難能可貴且真誠——雖仍代表兩黨不同意見——的剖析。「對一個阿拉伯人而言，（為了支持和平）挺身而出是不太可能的事，因為他們脆弱的政府內部潛伏著暗殺或暴力威脅，」卡特說。「他們沒有沙達特的堅定。約旦是一個軟弱的國家，[約旦國王胡笙（Hussein）] 是一名軟弱的國王……當然沙烏地阿拉伯也是一個脆弱的國家，只有少數人口，沒有強大軍事力量及龐大的經濟實力，所以他們均沒有沙達特那樣的勇氣。」福特則是在或多或少怪罪阿拉伯溫和派領導人虛偽地裝作「像沙達特那般渴求和平」時，仍表現得直言不諱，並指出「他們因為國內問題，無法公開說出他們私下向我、卡特總統或其他人所說的話」。

兩人都為彼此說許多好話。總統俱樂部也開始口徑一致。卡特和福特說為了促進中東和平，美國必須承認巴勒斯坦解放組織（Palestine Liberation Organization，後簡稱巴解組織）。福特說美國需要採取這個行動，然後相信它會確實被執行；卡特則概述了一項可能的協議：美國應該承認巴解組織，同時後者也要承認以色列的存在權。「有朝一日，這必然要發生，」福特說，「我不會想要訂出一個日期，但在實際運作上，對談勢必要舉行。」反之，卡特則較為強硬：「若巴勒斯坦問題未

獲解決，以色列將永遠無法得到永久和平的保證，所以我認為傑瑞談到雙邊會談應該舉行這點的確是一針見血。」綜觀來看，他們的評論與美國官方政策背道而馳，而每個在場聆聽的人心裡都很清楚這點。強森記述：「前總統們坦率的評論使當時在場的部分外交人員憂心忡忡。」²³

然而，二人此時只是在暖身而已。雖然一開始有點正式味道，他們的談話很快地變得更悠閒，而且每個人都注意到前總統們幾乎會幫彼此把要說的話說完，他們以名相稱，並在每一個議題上極力稱讚對方。二人幾天前相敬如「冰」的氛圍在這次聯訪中已完全消失。「你可以發現他們二人真的相當認真，」強森回憶道。而當他們被問起前總統應該扮演的角色時，二人幾乎都宣稱總統俱樂部已重操舊業。福特說：「我相信卡特總統、尼克森總統和我自己參加這次任務是前總統能再次為國服務的傑出範例。」會談持續超過三十分鐘，二人的見解傾向一致。有人問道：「最後還有其他看法嗎？」卡特回答：「不，這就很好了。」接著二人握手。

安德森、強森和貝爾回到後艙，各自處理他們所記錄的內容。他們都同意，剛剛確實發生了某些令人驚奇、意料之外的事。詹森和安德森開始就他們的記錄打字。在飛機著陸前，逐字稿已完成，卡特前助理鮑威爾重回「新聞牧人」的老角色，承擔複印之責。²⁴在接下來的幾天裡，前總統們的談話震驚了華府官方。專欄作家麥格羅里（Mary McGrory）稱此次會談是一次罕見突發「出差中的心直口快」。²⁵可想而知，雷根須盡力不要讓前總統的風波波及自身。在回想華府記者們進行例行的自我審查的那段日子時，艾爾索普（Joseph Alsop）這位最具分量且充滿智慧的老記者首先就出面申斥三位共同作者所報導的訪談。

當記者們忙於文字修訂之際時，在前艙的卡特和福特二人的談話仍在進行。二位前總統討論到卡特的第二階段戰略武器限制談判基本上乃

是奠基在福特於海參崴的談判基礎上；他們談到防禦巡弋飛彈的困難之處；他們也因及時整理總統文件的困難程度而惺惺相惜。經過五年的互不信任，他們此時已然解除武裝。福特日後說：「我們發現我們有許多共通之處。」

接下來，他們不只討論夥伴關係，他們也在強化這段關係。卡特同意出席福特圖書館舉辦的一場研討會；福特則自願成為由卡特中心（Carter Center）發起的數項計畫的共同主持人。二人都為他們感情上的轉折感到吃驚。「在飛機上，在一個私人客艙裡，我們有幾個小時獨處，就我們倆，可以談論以前種種關係、我們孩子的近況，以及貝蒂與羅莎琳各自的興趣，」卡特說，「我們覺得有件事特別將我們緊緊連在一起，那就是籌募經費以建立我們的總統圖書館的艱鉅義務。」

即使很少人知道福特和卡特是在三萬五千英尺的高空中和解，沒有人能想像得到過去那麼糟糕的關係如今會變得如此和睦。在接下來的三十年間，卡特和福特在數十個計畫上攜手合作。一九八三年，他們一起在《讀者文摘》上針對以色列發表評論；一九九三年，他們聯合推動北美自由貿易協定，並在一九九六年聯名反對一項加州醫用大麻合法化的計畫。他們的另一半甚至也不時在許多工作上同台合作。²⁶

但或許最令人動容的是，他們彼此同意，不管誰先過世，另一方都要在葬禮上致悼詞。這項工作在二〇〇六年十二月落在卡特身上——距那次飛往開羅的歷史性旅行已超過二十五年。

第十一部 雷根與尼克森：流亡者的歸來

福特或許赦免了尼克森，但讓尼克森重回政治遊戲的人卻是雷根。這有些諷刺，因為尼克森從不把雷根放在眼裡，至少當他首次預想雷根可能選上時，他仍覺得雷根不足掛齒。「親切正派」但「膚淺」是他在一九七一年於橢圓形辦公室與季辛吉某次閒聊中形容雷根的字眼；¹在談話中，尼克森不斷將話題拉回雷根成為總統的可怕未來。自從一九六八年那次奇怪的初選征戰以來，尼克森始終對雷根存有戒心。到了一九七三年，隨著尼克森下台而使提名競爭一觸即發之時，尼克森仍難以想像雷根取代他登上大位的可能性。「老天，」尼克森越說越大聲，「你能想像——你真的能想像——他坐在這個辦公室裡嗎？」²

不過雷根在一九八〇年勝選反而給了尼克森一個重整旗鼓的機會，一個雖是待罪之身但至少能在總統俱樂部中享有特權的機會。反之，俱樂部其他成員，譬如卡特和福特，對尼克森來說幾乎毫無用處。自一九七四年辭職以來，時光荏苒，該是尼克森公開復出並在幕後操弄的時候了。尼克森將在私下且非正式地為雷根提供建言以協助他解決問題，進而贏得雷根的信任。這樣的角色合乎尼克森保持神秘作風的偏好，而且考慮到尼克森的公眾聲譽仍一蹶不振，這樣的合作關係也讓雷根可以容忍。當尼克森逐漸站穩步伐，他便致力於重建他的公共形象、寫書、發表演說，並以一名普通公民的身分，針對外交政策問題侃侃而談。在他的公開談話中，尼克森總是小心翼翼地支持雷根，即使他不同意雷根的

想法。雷根則以福特和卡特從來不曾採用過的方式報答他：他事先且經常徵詢他的意見——然後加以採納。

第十七章

「我隨時聽候差遣」——理察·尼克森

尼克森甚至在雷根尚未入主橢圓形辦公室之前就已開始協助雷根。一九八〇年九月，尼克森寫給雷根一封三頁、單行間距的信，針對如何在選戰最後幾週對付卡特提供詳細的建議。尼克森力勸雷根迴避任何與卡特的爭辯，除非第三方候選人安德森（John Anderson）也牽涉其中。為了降低大眾對雷根作為辯論家的能力的期待，他也要求演出經驗豐富的雷根，在政治舞台上佯裝怯場。他建議雷根雇用布坎南（Pat Buchanan）以「想出一些好的演說詞」，但他也強烈建議雷根在出席重大場合前要休假幾天。「如果非要說的話，你怎麼想比你說什麼要來得更重要得多」，尼克森說，「讓卡特緊咬著你不放，對你吹毛求疵且咄咄逼人，而你將作為反差，表現得堅定卻不刻薄。你將胸有成竹、沉著穩重，展現大人物對上小角色的氣度。」

尼克森甚至建議雷根在室內舉辦他的最後一場造勢活動，以便更大程度地突出他動人的聲音。

一旦雷根取得壓倒性勝利，並且使對民主黨復甦的所有冀望就此幻滅時，尼克森便從一位競選顧問躍昇為一位非正式的白宮嚮導。一位前加州州長哪會知道國家首都的所有陷阱及傳統？尼克森將是雷根的旅行指南，當然他也有自己的打算，即經由幫助雷根部署他的新勢力，順勢取回某些他舊有的權力。十一月十七日，尼克森悄悄地交給雷根另一封更長的信，這次寫的是為打造他的總統任期的藍圖，並附上針對多數內閣高層職位的明確推薦人選（無關緊要的職位也包括在內，譬如美國聯

邦總務署署長）。這封信也開出使白宮運作更加順暢的精明藥方：尼克森建議雷根在任命次長級內閣官員時著重於多樣性。（「該是永遠地抹除共和黨的白人、盎格魯撒克遜及新教徒烙印的時候了。」）他建議雷根確保他的國家安全會議團隊沒有一個人是隱性的自由派，並在內閣會議時將資深白宮助理剔除在外，改為邀請大有可為的副手們加入會議，以便為了第二任期栽培二軍。

但在尼克森這封單行間距、長達十一頁的信中有一幾乎表露無遺的核心請求，即雷根得敲定長期為尼克森打下手並身兼間諜的海格為國務卿。雷根現在面臨了買一送一的局面：在尼克森寫信給他的那天，媒體正好暗示尼克森的前勞工及財政部長舒茲（George Shultz）是國務卿一職穩操勝券的候選人。¹尼克森向來對舒茲沒有好感；²他們的交惡始自一九七二年舒茲斷然拒絕派出國稅局對付尼克森的一大票敵人。但尼克森之所以支持海格實則別有居心：在位於七樓的國務院裡擁有這位前四星上將，等於給予他一支取得外國情報及美國外交決策的專線。尼克森當然不會對雷根提起此點；反而他企圖使這位新任總統相信他的一派胡言，即海格能夠「消除歐洲人的疑慮，使俄國人躊躇不前，另外，因為在白宮擔任季辛吉五年以上的副手以及兩年在北大西洋公約組織的經驗，他在與中國人、日本人、中東內部的不同派系、非洲人，以及中南美洲人打交道方面身經百戰。那些認為他是懦夫而反對他的人若非無知便是愚笨。其他指控他在某種程度上涉入水門案的人更只是不了解實情而已」。

尼克森在結尾加了一段善意的補充——儘管那是一個知易行難的承諾。「就我個人的情況而言，你知道的，我不貪圖任何正式職務。但我歡迎在我有特殊經驗的範疇內為你提供建言的機會，」他寫道，「一九六八年大選後，我到瓦特里德醫院探望艾森豪總統時，他對我說，『我

隨時聽候差遣』。」³

「我現在要對你說同樣的話，我相信在接下來幾年，這將是我們關係的寫照。」

五天後，在一份手寫回信中，雷根感謝尼克森在前三封信中提出的「全面」建議。「我聽從你要我注意大選最後幾天變化的建議，雖然我無法將所有造勢活動辦在室內，但我忠於使用經過確認的演講稿，從未脫稿演出，而民調每天都持續上升一至兩個百分點。我萬分感謝你給予我有關用人及內閣會議的建言——我將付諸實施。」⁴

幾個禮拜後，雷根任命海格為國務卿。

在接下來的六年裡，尼克森不斷地以信件和電報轟炸雷根，提供外交建言、海外旅行時所蒐集到的情報，以及不定期的政治預測。他寄了很多鼓勵性質的短信，而且通常選在大型演講之後寄出，此外在雷根從海外旅行歸來時，他也接二連三地寄了歡迎他回國的信。他和雷根分享他手上的歷史文物、個人回憶（經常是他在自說自話），並針對所有問題——從旁枝末節的政治表演到事關重大的地緣戰略——提供數不清的建言。尼克森有太多建議想給雷根；他相當恣意而為，即使雷根並不總是接受他的忠告（不過有很多證據顯示他確實採納），尼克森仍覺得自己的聲音首次被聽見。

他不再是一位不受歡迎的人物。在一九八二年期中選舉前夕，尼克森寫信為雷根打氣，催促他在聖誕節前徹底改造他的政治團隊。「在期中重新改組一個團隊並非示弱，」他勸告道。「以正確的方式改組能提高你在國內外的聲量，彰顯你是一名無法容許效率不彰的領導人，遑論不臣之心或欺上瞞下。我說的句句都是經驗之談。有些人指控我對部屬太過強硬……但回顧以往，我的強硬可能使我避開了某些最終仍令我飽受煎熬的問題。」⁵一九八六年伊朗爆發軍售醜聞，當雷根在事件爆發

初期極力降低傷害時，尼克森也提供他一系列因應措施以供參考。

「聖誕節之後，為了任期的最後兩年，你可能要考慮做出很多改變以強化你的團隊。」⁶三天後，尼克森再度提筆寫信，這次則是扮演護理師的角色：「你的身體保健是自由世界最大的資產，切實履行醫生給你的任何建議，千萬不要因為顧及公關效果而延遲治療，即使是一天也不行。」⁷

俱樂部何以作為一種武器

如果二人通信中有所謂的主軸的話，那就是如何處理美蘇關係，而尼克森在這些信中的語調則顯得有如一名仍渴望自己上場、躍躍欲試的教練。人們都能意會到尼克森為了在美蘇事務上獲得總統的信任，可能會一面倒地稱讚雷根，即使是那些他其實漠不關心的事。但至少在涉及蘇聯問題時，尼克森對雷根表現得相當率直；與他其他的信相比，這些信顯得截然不同，語調更為強勢且幾乎未加以掩飾。你幾乎可以感覺到尼克森拚命壓抑說教的衝動。不過，在一九八三年二月一封類似的信中，尼克森小心翼翼地承認雷根才是老大：「一如平常那樣，這些想法不正式記錄在案或列入歷史記載，而只是作為你私下考慮之用，無論你最後做出什麼決定，我都會鼎力相助。」⁸

戈巴契夫以共產黨總書記之姿出現，對這項承諾提出了考驗。戈巴契夫一上台便大張旗鼓地改革僵化的蘇聯體系。他的改革起先幅度較小，大部分著重在共產黨如何選出自己的領導人。但當他開始要對蘇聯進行更廣泛的經濟改革時，他就將注意力轉移到蘇聯最不可侵犯的力量來源上：削減莫斯科的軍事開銷與最關鍵的戰略核武力量。數月以來，

美國蘇聯專家對要多嚴肅看待戈巴契夫的願景，以及克里姆林宮強硬派是否將允許他推進改革，甚或他是否能持續掌權等問題爭論不休。假使西方採信戈巴契夫的說辭，美國的世界地位、對全世界走向自由的展望，以及國防基礎都將大幅度遭受牽連。尼克森，這位上了年紀的共產黨獵人（Red hunter），一開始就對此抱持懷疑態度。與此同時，雷根逐漸相信這位新的蘇聯領導人即使不完美卻真心想告別過去，相較之下尼克森則是一名太過稱職的冷戰戰士，以至於無法看清這點。尼克森在幕後行動，並且經常公開詆毀戈巴契夫的改革者形象，警告外界不管戈巴契夫看起來多有吸引力及親和力，他仍然是一名典型的蘇聯共產黨員。「任何爬到蘇聯統治階級最高層的人，」尼克森在一九八五年九月發表於《紐約時報》的評論中寫道，「必然是一名鞠躬盡瘁的共產黨員，也是一位堅定無情的領導人，他定會支持蘇聯在非共產國家擴張勢力的政策。」⁹事實上，尼克森的專欄文章早在雷根與戈巴契夫首次於日內瓦會面的兩個月前便已刊出。同年秋天，尼克森再接再厲於《外交事務》雜誌上一篇長達十一頁的文章中進一步詳述了他的憂慮。他認為為了雙方首腦而舉辦的高峰會是愚蠢的。「這是一場遙遙無期的長期抗戰，」尼克森寫道，「五十四歲的戈巴契夫仍能從容不迫，他在有生之年足以對付多達五任美國總統。」¹⁰

尼克森幾乎是在轉告雷根，總統俱樂部需要他保持強硬。

許多證據顯示雷根確實將尼克森的暗示銘記在心。一九八五年年底，就在他準備飛往日內瓦與戈巴契夫會面前，雷根在他的日記中如此記載：「狄克在武器談判上有極好的點子……他建議我們得聲明我們已同意在其他要點上持續展開協商，同時雙方都從飛彈發射井中取出一百枚飛彈並在一定時間內另行安置，以作為我們決心取得協議的保證。如果我們無法達成裁減的協議，我們就再將它們放回發射井中。」¹¹

那年秋天，除了必不可少的公報與看起來相當美好的新聞畫面外，雷根在日內瓦與戈巴契夫的首次會晤幾乎沒有取得什麼成果，但這次聚首仍為一年後的二次會談奠定了基礎。一九八六年春天，尼克森決定親自估量戈巴契夫的斤兩，於是安排了一趟為期六天、「私人、考察性質」的莫斯科之旅。有些雷根的助理——他們現在幾乎每天忙於和彼此爭論要多認真看待戈巴契夫的問題——對尼克森此次旅行的目的存疑，進而表示反對。但雷根選擇讓尼克森率性而為，部分原因在於他認為尼克森會被獲准與戈巴契夫會面。起飛前，尼克森與雷根透過電話談了十五分鐘；¹²雷根認為，看住戈巴契夫的耳目越多越好。

一九八六年七月十二日，尼克森抵達莫斯科。尼克森再次如魚得水，悄悄地作為白宮與克里姆林宮之間的單一秘密管道於暗中行動。就像他對雷根所做的預測那樣，尼克森得以與蘇聯最高蘇維埃主席團（Supreme Soviet Presidium）主席葛羅米柯（Andrei Gromyko）進行超過兩個小時的會談，接著與長期駐美國的大使杜布里寧（Anatoly Dobrynin）對談兩個小時，再與戈巴契夫進行一小時四十五分鐘的談話。一個星期後，尼克森寄給雷根一份鉅細靡遺、長達二十六頁的備忘錄，內容當然是這次旅行的報告，主題從美食烹飪到戰略問題等各種建言應有盡有。如果你在日後需要計畫一趟莫斯科之旅，他寫道，「得準備好吃進大量番茄、小黃瓜、魚子醬及鱈魚。他們在三餐都會提供這些。順帶一提，戈巴契夫或許無法改變蘇聯的外交政策，但他在國內方面則做出了一個重大改變。在過去六次的莫斯科之旅中，這是第一次我連一滴伏特加都沒沾到」。

這份備忘錄清楚地顯示尼克森在這次旅行中扮演了多重角色——並陶醉在自己的表現之中。他蒐集情報，注意戈巴契夫的圈子內的人事變動；他親自負責對蘇聯人解釋雷根的立場，接著再極詳細地向雷根回報

克里姆林宮的人如何打量美國總統。尼克森也扮演一名倡議者，催促蘇聯人與雷根達成一項決定性的武器交易，而不是持續等待一位較為溫和的繼任者。他精明地解釋，相較於雷根，這名繼任者在參議院監督下通過任何條約時，會相對遭遇更多困難。他來回扮演強硬的冷戰戰士及美國鄰家大叔。他記得他如此告訴蘇聯人：「我已認識雷根總統長達三十年。」他說：「雷根是一位堅韌不拔但通情達理的人，而假如他能被說服認同一項符合我們利益的協定，那麼他會確實促成它。不過我也要強調，他並不需要一項達成他自己的政治目的的協議，因為即使他沒有與蘇聯達成協議，他也會以高人氣之姿卸任。」

尼克森接著補充：「然而，我也要表達我個人的信念，那就是雷根在第二任任期中最主要的外交政策目標在於緩和美國與蘇聯之間的緊張關係，針對史上首項核武裁減協議進行協商，以及在他卸任後留給其繼任人一個嶄新的、不再互不相讓，並可持續發展的美蘇關係。」

尼克森並非在執行一項機密任務，但身為一位前總統，他在雙方之間行動時有極大的轉圜餘地。由此我們不難想像尼克森有多麼熱愛回歸混戰之中，並在所有國際場合中同時扮演潤滑及施壓的角色。杜布里寧一度詢問尼克森是否有讓陷入停滯的武器談判起死回生的辦法，而尼克森聽聞後統整並提出幾個方案，包括將一百枚左右的飛彈交由「第三方託管」直到雙方達成最終協議，以作為信心建立的措施。尼克森並沒有告訴蘇聯人他已與雷根討論過上述的方案；他反而在許多場合上提醒蘇聯人，他只以一名普通公民身分發言，而且「無從得知美國談判代表的可能反應」。蘇聯人接著要求尼克森將上述想法寫在紙上，以便他們能翻譯並呈給戈巴契夫審閱。尼克森對此表示同意。

在結束與戈巴契夫一百零五分鐘的對談後，這位前總統對戈巴契夫的印象比起剛見面時更為深刻。他依舊認為戈巴契夫「具備領袖特

質」，但他也是一個「粗魯且庸俗的人」；他比布里茲涅夫「更有手腕、也更難以捉摸」，而與赫魯雪夫相比則「較不輕率」、也「較敢做敢當」。尼克森在呈給雷根的報告中如此寫道：「他是我所見過的蘇聯領導人中最親切的一位，但同時他無疑是最難以對付的一位，因為他的目標與其前輩一致，而他在企圖達成他們的目標時，會表現得更有效率。」

尼克森的看法顯然有誤——戈巴契夫是以與其前輩劃清界線之姿崛起。但尼克森確實說對了一件事：總統俱樂部的價值在於作為展現美國力量的工具。而就是這股力量讓尼克森確信戈巴契夫對此也了然於心。他提醒戈巴契夫，若能在一九八八年之前達成一項武器協議，便能「保證雷根會強烈支持其繼任者全力完成他所制定的計畫」。他也警告道：「若在雷根總統任內未能達成協議，便可能有風險在日後面臨雷根轉為強烈地批判其繼任者的美蘇關係政策的窘境。」換句話說，一名現時的前總統正針對一名未來的前總統的潛在反對立場，警告蘇聯人。別招惹總統俱樂部——尼克森如此建議。

來自尼克森的警告絕非無的放矢的威脅。在給雷根的備忘錄中，尼克森便補充道：「我相信這項陳述對他的衝擊大於會談期間我所說的任何事。」¹³

在雷根於一九八六年十月飛往冰島首都雷克雅維克，並一廂情願地向戈巴契夫提議美國與蘇聯均廢除他們的核武之後，尼克森與雷根及白宮的關係便陷入冷卻。長期以來對雷根的判斷力感到擔憂的尼克森認為這項提議十分不智，甚至相當魯莽。值得注意的是，雖然此提議在冰島虎頭蛇尾般地落空，雷根仍決心在他任內的最後兩年推動武器控管——即使只能緩慢、按部就班地執行。他的主要目標在於達成他的國務卿舒茲所構思的提案，也就是減少歐洲中程核飛彈的數量。

對一些共和黨人而言，雷根在第二任任期推動削減武器的行動和過去的他大相逕庭：早先，雷根以反共十字軍成名，並因尼克森與共和黨外交低盪派對莫斯科太過寬容而與之決裂。但尼克森幾乎同樣古怪；在過去二十五年間，他從狂熱的反共人士轉換跑道，搖身一變成為沉著的裁軍支持者，然而他卻沒有對雷根現正推進的雙邊路線表示贊同，甚至向任何可能的聽眾抱怨雷根的策略。

一九八七年四月二十八日，尼克森被召見到白宮協助重新構思軍控計畫。他搭直升機抵達；國家安全顧問卡魯奇（Frank Carlucci）和國務卿霍華．貝克在南草坪迎接這位前總統，隨後三人悄悄地走入屋內、上樓直抵官邸。白宮小心謹慎的前置作業使尼克森經由後門進入白宮一事並未被為數眾多的白宮記者撞見。¹⁴

尼克森在抵達白宮的前三天便已造成白宮上下雞飛狗跳。首先，四月二十六日星期天，尼克森和季辛吉聯合發表一篇專欄評論，暗示戈巴契夫正在誘使雷根擁抱「非核世界」這一共享但危機四伏的願景。¹⁵隔天早晨，尼克森的前演講撰稿人薩菲爾在現實主義者的唱和中，於《紐約時報》上尖酸刻薄地評論道：「誰會想到——在低盪政策走入尾聲的十二年後，在雷根支持者批評兩輪戰略武器限制談判所簽署的條約有著致命缺陷的十年後，尼克森和季辛吉現身——他們再次聚首——警告雷根政府對俄國太過懦弱……誰才是對的？是已離職的前低盪主義者暨新強硬派，還是在職的前強硬派暨新低盪主義者？」（當然薩菲爾的判定是：尼克森是對的。）¹⁶

同一天早上，就像深怕任何人錯過上述專欄內容一般，《時代雜誌》刊出一篇尼克森的訪談文章，在訪談中這位前總統再度嘗試和雷根講道理，希望他清醒過來。「核武不會被廢除，」他警告，「它們也不會被視而不見。」¹⁷

儘管雷根已經放下非核世界的夢想，現在的他只想縮減歐洲原子彈的數量，尼克森卻已決心扮演好反對者的角色——而且這將不是最後一次。或許是因為如此，針對此次會議，貝克和卡魯奇有個保守的目標：他們希望說服尼克森支持他們裁減歐洲中程核飛彈的提議。而假如尼克森不同意，他們則希望他至少能夠閉嘴。

尼克森、貝克及卡魯奇共乘私人電梯到二樓，和雷根在其私人書房會面。這間書房過去曾是詹森與尼克森的臥室。這是他自十三年前辭職以來第二次造訪白宮，但卻是首次造訪私人區域。尼克森對此區空間改造的程度感到吃驚，特別是他發現其中的傢飾擺設比起他當時擁有的來得更加奢華。

尼克森和雷根在使用官邸及發揮其優點上可說是南轅北轍。尼克森較喜歡將鄰近的林肯起居室充當吸菸室：他會走進去，在壁爐上生起火，然後啟動空調設備。¹⁸雷根則在白宮私人起居區設置重量訓練室並且每日運動。另外，尼克森曾在大衛營鋪設步道，以便他的高爾夫球車可以更迅速地在小道上奔馳，但雷根卻將步道全數拆除，改造成馬道以便他在此騎馬。

但雷根的書房，也就是尼克森過去的臥室，同時也是一間見證過總統俱樂部一些古怪聚會的房間：尼克森告訴雷根，一九六六年時他曾坐在相同的房間裡，而當時詹森夫婦已鑽進被窩。雷根為舒緩緊張氣氛而倒了一杯雞尾酒，但尼克森似乎不領情。熱心的攝影師貝克拍下照片。尼克森請卡魯奇記下筆記，並很怪異地補充道：「我猜這個地方沒有被錄音！」後來，甚至連尼克森也承認氣氛有點尷尬；南西·雷根不知道上哪兒去，尼克森也注意到舒茲的缺席。「我不知道那時南西是否在官邸，但就算她人在，他（指雷根）也沒提到她會進來打招呼。我猜想她可能和舒茲一樣心煩意亂。」

尼克森在這場會議上表現得一如往常：他說了一段冗長的引言，坦承從一開始他就知道雷根的幕僚們認為他和季辛吉正企圖「破壞」中程核飛彈協定。不是這樣的，他說；他只是試著讓看起來勢在必行的中程核飛彈協定更加穩固。實際上，尼克森深深覺得雷根浪費了一手好牌，而且缺乏他和季辛吉在全盛時期面對重大談判時所具備的那種耐心、隨機應變的能力，甚至城府。他還沒有做好在像裁軍這麼重要的事情上信任雷根的準備。

貝克接著詢問尼克森是否能設法支持中程核飛彈協定。

尼克森婉拒。他說，他所能為雷根做的就是不反對任何他跟蘇聯人達成的協議。至於支持協議——想都別想。

「假使協議太過不公平，我只會保持沉默，」尼克森後來心想，「因為在這項協議不太可能被參議院否決的狀況下反對它將是一個毫無責任感的行為。」

尼克森認為雷根沒有親自懇求他的支持一事相當耐人尋味。「雷根沒有加入我和貝克的對話，而我不確定他是否知道貝克將提出這個要求。我十分確定是舒茲唆使他（指貝克）做這件事，但無論如何，我都不會答應。」

在會議結束前，貝克又再次將話題拉回，但尼克森仍拒絕助其一臂之力。

尼克森不再任由雷根差遣。

會談持續一個小時——對任何總統而言，這都是相當有分量的一段時間，而且很顯然地，對雷根而言，這段時間長的近乎永恆。尼克森離開時注意到雷根似乎有點筋疲力竭。他似乎很累；尼克森後來寫道：

「這在第一個小時進入尾聲時特別明顯，他完全難以保持專注，即使我盡可能陳述得簡單明瞭。」雷根持續提及要剷除所有核武，說得好像這

在他有生之年便會發生，而這使得尼克森相當憂心。

這兩個人都以他們獨有的方式走向原路。四十年前，尼克森幫助眼前這位曾毫無經驗的前演員工會主席成為一位知名的反共人士，但現在他卻擔心雷根在應付共產黨時太過懦弱。不過「龜不要笑鰲無尾」，尼克森也正在完成自己的革命。這位前總統曾被右派批評其對敵國實施低盪政策的決定太過倉促，現在則發現自己同樣在抱怨他的繼任者在應付敵人時也操之過急，太快就向低盪政策靠攏。

這位經驗豐富的老鳥再次發現他過去的門徒的弱點。「我必須很遺憾地指出，」尼克森在他訪問白宮後寫下的一份四千字的備忘錄中如此斷言，「雷根看起來蒼老許多、相當疲倦，比起他在公眾前的形象，私底下的他簡直無精打采。他肯定不該參加和戈巴契夫的私人會談。」¹⁹

這場會面實際上終結了二人在美蘇關係議題上的夥伴關係；他們越來越各執己見，以至於最後無法在幕後合作。他們在雷根最後一年任期的合作只限於政治層面——而每個課題也都需經過艱困的考驗才得以開花結果。

艾克、狄克、隆恩及喬治

「和喬治．B吃午餐。我們討論了副總統候選人名單。我們雙方心中都沒有定論.....接著是喬治的電視競選廣告等事宜，最後上樓等待尼克森的來訪。他一如往昔地有很多非常有說服力的競選點子。」——引述自一九八八年七月二十八日星期四的雷根日記²⁰

這時的雷根是即將屆滿卸任的「跛腳鴨」（lame duck），^[1]在國內

的人氣還算不錯，而他正逐一完成他列在「我走之前要做的事」的清單上為數不多的待辦事項。圍繞在他四周的人正忙著思索延續雷根的革命精神的方法，畢竟他們已無法延長雷根的總統任期。另一方面，沒有人能比經歷過艾森豪時期的尼克森更深刻地了解，一名副總統背負深得人心的總統的陰影、強迫出線，同時需要小心維護在職者的權力光芒所代表的意涵是什麼。換言之，只有尼克森才懂得作為雷根副手及下任總統候選人的老布希在此刻的難處。

一九八八年初夏的某一天，雷根的白宮幕僚長杜伯斯坦（Ken Duberstein）致電給人在紐澤西州家中的尼克森並提出以下問題：一名現任總統在他任期的最後幾個月應當做什麼——或不做什麼——來幫助他的副手贏得大選？而尼克森是否有空討論這個問題？

對尼克森而言，這是一個忙碌的冬天；他完成了另一本書，也和特約記者在他位於紐澤西的家中私下會談，但對他來說最重要的事仍是密切關注一九八八年的競選活動。尼克森帶著驕傲和懷疑混雜的心情看著他的二位門徒，即杜爾（Bob Dole）和老布希在共和黨提名戰中較勁。雖然在過去幾十年間，尼克森在不同場合上都曾推薦、幫他們宣傳並給予雙方建議，但長期以來，尼克森仍偏愛杜爾。就尼克森的品味而言，老布希出身名門且一路平順，而且他也擔心老布希在面對民主黨的挑戰時不夠強硬——更不用提後者將如何面對蘇聯。相較之下，杜爾是那種出身於小鎮、爭強好勝且善於勾心鬥角的傢伙，而尼克森可以想像他自己就是這副德行；的確，杜爾最大的弱點便是他有時表現得太過強悍而且心胸狹窄——有點太過於像尼克森本人。雖然尼克森在一九八七年年底便裝腔作勢地表現出中立的樣子，一位協助經營與尼克森的關係的老布希助理仍解釋道：「尼克森心向杜爾，而且是不動聲色的。」那年冬天，在一份只給少數朋友過目的備忘錄中，尼克森形容老布希「軟弱無

能」，但卻讚揚杜爾「勇猛果敢」。²¹當老布希在愛荷華州的黨團會議初選上輸給杜爾時，尼克森便斷定這位副總統「衝勁不足」。但當老布希在二月中旬於新罕布夏州反擊並取勝後，尼克森則改口說老布希「總算展現出他的本事」。²²如果說尼克森佩服作為勝利者的老布希，他更讚許後者不屈不撓的那一面。「你必然需要奮鬥、隨時就戰鬥位置，你會被擊倒，然後再爬起來，越挫越勇，」他在那年春天告訴《時代雜誌》，「重點就在於絕地重生。重生總讓美國人為之瘋狂。」²³

尼克森押注在老布希的可能性上。四月十日，尼克森出現在訪談節目《會晤新聞界》上——這是他八年來首次在電視上露臉——他在節目上引領觀眾檢視國際要事及他在總統任內的種種爭議。他承認他把水門案搞砸了，並為沒有早一點轟炸越南而感到後悔。在廣告休息時間裡，他針對他在攝影機前會出汗一事大開玩笑（他說：「我以此聞名於世」）。他不理會所有對雷根在伊朗軍售醜聞案中以軍火換取人質的指責，直接評論一九八八年選戰中一些最令人難忘的演出。「最好的政治像是詩歌，而不是散文」，尼克森說，「傑克遜（Jesse Jackson）就是一位詩人^[2]，古莫（Mario Cuomo）也是^[3]，而杜凱吉斯（Michael Dukakis）則是一台文書處理器^[4]。」至於國家氛圍，尼克森則表示他感覺到「在繁榮昌盛之際的一股焦躁情緒」。²⁴幾天後，尼克森告訴一群新聞編輯，說老布希將於十一月擊敗杜凱吉斯：「大選會以布希險勝作結，而且加州將是勝選關鍵。」他力勸老布希指定杜爾為他的競選夥伴，但他也提到：「布希可以提名任何人啦，沒有人可以對他造成損失。」²⁵

四月中旬，尼克森與副總統老布希夫婦、他的競選顧問厄瓦特（Lee Atwater）夫婦在海軍天文台（Naval Observatory，即副總統官邸）私下聚餐。飯後，尼克森和老布希單獨談了一個鐘頭。尼克森告訴

老布希，後者通往總統之路已明朗，但絕非萬無一失。根據記者威特寇佛（Jules Witcover）和吉爾摩德（Jack Germond）對此談話完整可靠的記述，尼克森力勸老布希在犯罪方面及對蘇態度採取強硬立場，讓任何民主黨對手都難以招架（事後證明老布希在二方面均付諸實踐）；並在選戰期間發展不同於雷根的人格特質，但這必須暫緩到八月黨代表大會再予以執行（老布希對此建議照單全收，即使他的幕僚們對此不安到近乎抓狂）。另外，尼克森也警告，老布希必須留意共和黨右翼對他競選夥伴的最終人選的反應——尼克森在一九六〇年已嚐到這種苦頭，當時他選擇溫和派的麻州參議員洛奇為其副手，導致黨內保守派強烈抗議。

最後，尼克森催促老布希竭盡全力勸說雷根回歸競選的正軌。²⁶尼克森長期以來相信，他因為沒有逼迫艾森豪在一九六〇年對其施以援手而鑄成大錯。

老布希在飛機上思考上述所有的建議，不過他很清楚自從一九六〇年以來很多事情已然改變，而且雖然雷根從不像艾森豪那麼德孚眾望，他在共和黨內仍人氣未減。²⁷

幾個月後，尼克森在七月來到華府並致電白宮幕僚長杜伯斯坦。尼克森提議，假如後者來他下榻的旅館——他偏好留宿在位於霧谷（Foggy Bottom，鄰近國務院的街區）的華盛頓環島酒店，而不喜歡位於拉法葉廣場的俱樂部會館——那麼他們可以談談一九八八年的競選。杜伯斯坦立刻衝出白宮西翼，搭車直奔酒店。

尼克森精力充沛地上起歷史課。他談起一九六〇年的種族隔離問題對他造成很大的困擾，艾森豪對他的幫忙近乎於零。尼克森敦促杜伯斯坦應謹慎思考如何利用雷根，尤其要找到讓雷根為老布希站台的方法。在會談近一小時時，杜伯斯坦抓住機會告訴這位前總統，雖然他的建議大有助益，但倘若他能與自己一起返回白宮並親自向雷根說明便再好不

過。

尼克森回答：「如果你認為這有所幫助，那麼我將感到十分榮幸，」但尼克森接著補充道：「我有說教的傾向。」沒有任何總統喜歡聽人說教，特別是來自與他們因職務而建立關係的前總統們——更不用說上個世代或更早以前的總統，他們之間有著許多分歧。因此尼克森和杜伯斯坦策略性地排演可能遇上的狀況。他告訴杜伯斯坦，當他們坐下來與雷根談話時，「你可以問我問題」。

那天稍晚，尼克森被接待至西翼後門，接著搭上小電梯進入總統官邸。尼克森和杜伯斯坦在白宮西起居室等待雷根和南西的加入。

雷根坐在單人扶手沙發上，位在尼克森所坐的紅白印花棉布沙發的側邊，雙手交叉放在膝蓋上。南西坐在尼克森的左邊，他們坐在同一張沙發上但保持一定距離。這絕不會是一次令人愉快的拜訪；一年前的諸多事件造成他們的友誼變得劍拔弩張。在這場極不自然的教學過程中，尼克森和雷根之間幾乎、甚至完全沒有眼神交會。杜伯斯坦猜想，尼克森知道南西對她先生與第三十七任總統之間的任何接觸都有所疑慮。尤其在幾個月前，《美國新聞與世界報導》（*U.S. News & World Report*）的一則新聞引述了尼克森私底下告訴朋友的一段話——雷根能在伊朗軍售醜聞的混亂中存活下來，僅僅是經由他「裝笨」的行徑所致。

儘管如此，他們仍針對如何幫助老布希而持續討論了一個小時；在結束之前，尼克森極罕見地預告：他告訴雷根，老布希將在十月的最後一週打電話給雷根，並會提及自己需要雷根前往加州為其輔選，特別是在南加州——尼克森如此預言。

杜伯斯坦回憶，即使是雷根也因為這最後的一席話而翻了白眼。這都在在說明了尼克森仍戀棧於政治與權力：他不只渴望有指導一位總統如何面對未來的機會，同時他也想要掌握為後者預測未來的機會。

最後一役

接下來幾個月，尼克森大約每個星期都與杜伯斯坦聯繫，以便取得最新的八卦、針對國內外發生的事提供即時評論，並參照他遍及全國的情報網所綜合出來的消息，提供政治謀略與他的第六感。尼克森力勸雷根，為了讓杜凱吉斯措手不及，他必須打擊民主黨，特別是在國安議題上。八月中旬，在紐奧良的共和黨大會後，尼克森匆忙完成一份讚揚雷根演講的親筆信。他寫道：「你已經替喬治盛大地送行；他就快達成目標，但假使他能讓意識形態變成舉足輕重的議題，那便意味著雷根革命在往後四年仍會延續下去。」²⁸

十月下旬，剛好在距選舉日大約一週前，老布希陣營的競選經理詹姆斯·貝克打了通電話給杜伯斯坦。「肯尼，我們需要總統在最後一個週末出現在加州。那樣將能確保競賽勝券在握，並讓我們無須擔心其他州的選情。」

杜伯斯坦整個人啞口無言：尼克森的預告果然成真了，而且時間點也準確無誤。老布希的選情只在伊利諾州、密蘇里州及最關鍵的加州稍微領先杜凱吉斯。假使共和黨能掌控加州和它的五十五張選舉人票，老布希就能在不需要贏得其他關鍵州的情況下取得總統大位。貝克於是計劃讓總統俱樂部在最後關頭登場——就像尼克森曾預測的那樣。

針對老布希的競選，貝克告訴杜伯斯坦，他們希望能將雷根和福特在選戰的最後一個週末期間弄到加州。這個總統俱樂部的交叉攻擊將激勵選民，並進而底定共和黨的勝選。

隔天，杜伯斯坦打了通電話給尼克森。「你現在坐著嗎？」他詢問

並接著向他解釋他如何接到貝克的來電，而且正如尼克森所預料的，老布希陣營為了加州而求助白宮。杜伯斯坦最後補充道：「多謝你的提醒。」

這就是一九八八年大選的最後一個週末的內幕。福特最後前往鄰近舊金山的康他哥斯大郡（Contra Costa County）；雷根則飛往南加州——他首先抵達長灘，並在舉辦於〈瑪麗皇后號〉（約莫四十年前，他曾搭乘這艘船至英國旅行）一旁的停車場的造勢大會上，向四千人發表演說。白宮先遣團隊可說是不惜成本：煙火、噴水消防艇、十一架經典的二戰T-6教練機以編隊飛行，再加上數百個紅白藍相間的氣球戲劇性地升空。²⁹

雷根最終來到聖地牙哥的市政中心發表他最後的輔選演說。他充分地利用了這段演講：「在接下來這幾分鐘內，假如我偶有口齒不清的狀況，那麼請原諒我。現在對我來說是一個特別的時刻；我身處在一個特別的地方，當然也跟一群特別的人共處於此。我正是在聖地牙哥的此地為我所有的競選活動劃下句點……當我在聖地牙哥完成選戰時，我覺得我好像和家人在一起，而我也確信我和朋友齊聚一堂。」

雷根談到他勤勉不懈但大材小用的父親：他以賣鞋為生，並努力讓他的家人在經濟大恐慌時期不愁溫飽；他寧可睡在車上，也不願留宿於猶太人拒之在外的旅館。雷根接著深情地追憶他的母親奈兒（Nelle），儘管她並不富有，但她從沒拒絕過等在後門的乞丐。當雷根住在好萊塢時，他把雙親帶至加州，並為他們買下了「他們人生初次獨自擁有的家」。這段演講非凡地講述了他的故事，像神話一般但極具感染力——儘管他的演講不斷地被「再四年」及「布希、布希、布希」等口號打斷。他告訴群眾，為了他的父母，這將是他最後一次參與競選活動。

「那麼，我們現在已來到了這最後一場競選活動的尾聲，我只希望

奈兒和傑克正照看著我們，並點點頭說他們的孩子讓他們感到驕傲。而我希望終有一天你們的孩子及孫子將談及有一次有位總統在一段漫長的旅程即將結束之際來到這座城鎮，邀請他們的父母及祖父母加入他推動美國前進千禧年的行列，邁入下一個和平、繁榮、充滿機會及希望的新世紀。」

「那麼，如果我能再要求你們最後一次：明天，當山巔迎接曙光時，你們可否站出來然後替吉普贏得這一球（win one for the Gipper）？」^{[5]30}

尼克森始終是對的。老布希和杜凱吉斯在加州的競爭太過勢均力敵，以至於在大選最後幾天仍無法判定勝負。在選民投票後進行的出口民調則在日後顯示，那些在最後幾天下定決心投給杜凱吉斯的人打破了五比四的比例。但在南加州，兩邊的專家後來都說是雷根在大選前夕的到訪為共和黨扭轉了情勢。隔天，總票數計算完畢。老布希在加州以百分之五十一比百分之四十八贏得勝利。老布希在雷根及尼克森的家鄉取得了三十萬張選票。而在勝選之後，老布希最該感謝的是尼克森、雷根及福特，就算只是聊表心意，他也該付諸實行。

-
1. 編註：「跛腳鴨」一詞源自十八世紀的英國倫敦證券交易所，意指拖欠債務的證券經理人。該詞在一八六三年《美國國會議事錄》（Congressional Globe，即日後的《美國國會紀錄》）中首次被使用而產生政治意涵。在美國，每年十一月總統大選後直到隔年一月就職前的這段權力交接時期通常被稱為「跛腳鴨期」，因為任期即將屆滿卸任者，尤其是連任失敗者，通常難以大有作為；不過有些跛腳鴨由於沒有四年後再次競選的壓力，他們可能更傾向在卸任前夕做出不受歡迎的政治決定。

2. 編註：傑西．傑克遜（Jesse Jackson）是浸信會牧師及著名黑人民權領袖，他曾分別於一九八四年及一九八八年競逐民主黨總統候選人提名。
3. 編註：馬里奧．古莫（Mario Cuomo）在一九八三年首次就任紐約州長，並於一九八六年及一九九〇年連選連任。古莫以其辯才及反對紐約州恢復死刑等事蹟聞名，他在一九八八年及一九九二年的總統大選被視為民主黨內提名戰的熱門人選，但他從未角逐白宮。
4. 編註：麥可．杜凱吉斯（Michael Dukakis）曾於一九七五年任職麻州州長，並於一九八二年及一九八六年連選連任。杜凱吉斯在一九八八年獲民主黨提名為總統候選人，但最終仍輸給時任副總統的共和黨候選人老布希。
5. 編註：雷根曾在傳記電影《紐特．羅克尼》（Knut Rockne, All American）中飾演足球選手吉普（George “The Gipper” Gipp）而名噪一時。電影中的一句朗朗上口的經典台詞「替吉普贏得這一球」，使吉普成了雷根的綽號。

第十二部 老布希與尼克森：好心沒好報

尼克森和老布希二人之間的歷史可說是一個考驗忠誠及其極限的故事。年齡上相差十一歲，彼此的發跡背景也南轅北轍。尼克森出身貧窮、聰明，在西岸力爭上游；老布希則是一位康乃狄克州參議員的兒子，出身自中西部殷實企業家族。尼克森整個暑假努力工作著——做油漆工、在養雞場幫雞拔毛，或者就在嘉年華會上做份招攬顧客的工作；老布希則是在夏令營打打零工好消磨整個假期。尼克森是加州二位共和黨員中乘著保守主義浪潮順勢入主白宮的第一人；老布希的政治根源和本能則是充滿東岸風格，也較溫和穩健，他的整個政治生涯充滿與他的右翼同僚因為不信任彼此而引起的角力鬥爭。

但當二人的命運最後在一九六〇年代交會時，老布希找到了改變他一生的導師。尼克森曾一度對老布希抱持懷疑的態度，包括老布希的政策、判斷力，以及尼克森最在意的韌性。這位政治資深前輩仍幫助老布希走出政治低潮，並提拔他躋身共和黨高層的行列。老布希景仰尼克森的睿智及議程決策，但同時，老布希對尼克森的行事風格、謀私利的種種權宜之計以及圍繞在他身邊的那些人頗有微詞。老布希一直對尼克森忠心耿耿，一直到他卸任之前，之後在私底下亦然。

而終於在十五年後，老布希成為美國總統時，尼克森才得以找到機會報償老布希一直以來的忠誠。

第十八章

「我確信……他認為我太懦弱」——喬治·H·W·布希

老布希在成為總統之前，老早就摸透了何時該留心傾聽尼克森、何時該忽略他的時機。

兩人在一九六四年因為尼克森飛到休士頓幫忙老布希籌款投入德州議會選舉，而開始熟稔起來。在德州參選，當時是個投資報酬率不高的選擇，尤其是在一九六〇年代早期，德州並沒有很多共和黨員。在甘迺迪於達拉斯遇刺一年後，詹森和民主黨並不怎麼擔心高華德及共和黨人會勝選。「我們徹底地、完全地被對手痛扁，」老布希在詹森獲得壓倒性勝利的一個禮拜之後，向尼克森如此彙報。¹但老布希並沒有一直活在失敗中，一九六六年，他在休士頓西邊為共和黨贏得一個眾議員席次。

接下來的發展多少有點不可思議。兩年後，這位四十四歲的新科議員竟名列尼克森搭檔副手的名單中。他到底怎麼辦到的？一個不太可能發生、但實際上確實發生的情況出現了——共和黨高層中一位舉足輕重的人，向尼克森拍胸脯推薦這位新來乍到的年輕人：艾森豪。²艾森豪與老布希的父親布雷斯寇特（Prescott Bush）是舊識，在一九六七年時，艾森豪在蓋茲堡農場裡一次與尼克森的對話中，力勸尼克森慎重考慮將老布希納入考慮人選。而尼克森極度信任的葛理翰，也向尼克森大力推薦老布希，葛理翰在那之前，已為老布希雙親舉辦不定期聖經研讀課有近十年的時間。除此之外，曼哈頓大通銀行（Chase Manhattan Bank）執行長錢比恩（George Champion）和前紐約州州長杜威

（Thomas Dewey）也都是老布希的支持者。大家可能已經忘了杜威是誰，沒錯，他就是一九四八年與杜魯門公開競逐共和黨總統提名之人。上述種種情況，就有如是共和黨老一輩的溫和派早已私底下召開幹部會議，投票一致表決將老布希舉薦進候選名單一般。

但事實上，尼克森從沒有認真考慮過將老布希納為副手，老布希當時的歷練對於成為副總統仍太稚嫩。但這卻讓老布希開始思考，或許他確實有本錢可以來追逐這項偉大的志業。老布希後來一直很感謝杜威對他這匹「閃亮的蘇利文」（Silky Sullivan）的支持——蘇利文是一隻一九六〇年代早期的名駒，牠總是能在起初落後的比賽中後來居上，贏得逆轉勝。「雖然我們花光了錢」，老布希在寫給杜威的信中如此說，「但它是我日後成功的墊腳石」。³

接下來的幾年，尼克森開始密集地透過電話與老布希交談。一九七〇年，尼克森施壓要老布希放棄他安穩的眾議員職務，要他再度於德州參選參議員。來自總統本身的勸進很有說服力，他提醒老布希，不要只是羨慕他那世代中的其他人爬上眾院高階這種眼前的蠅頭小利，要轉移目標到參議院，甚至要放眼白宮。對此，老布希接受了眾人的建議，甚至做了一趟德州朝聖之旅，他想從另一位總統那裡獲取意見。總統俱樂部成員的意見一致：最終是一位民主黨人林登·詹森激勵老布希投入選戰。他告訴老布希，一位眾議員和參議員的差別，就是「雞屎和雞肉沙拉」之間的差別，一個人人捧著搶食，另一個什麼都不是。⁴在過了四十年之後，老布希回憶那天早晨的情境，「你永遠不必猜測詹森心裡在想什麼，他有許多特質，但高深莫測絕對不是其中之一」。⁵因為健康理由從參議員退休下來已經十年的老布希父親，則反對兒子參選，他對寶貝兒子寧願放棄安穩的眾議員不做，反而要去嘗試一份沒有希望成功的參議員感到相當擔心。最後，白宮願意伸出援手這個誘因實在太大，

老布希根本無法拒絕。於是，他圓了這個尼克森所提的請求。

但人算不如天算，事情發展非尼克森所願，這也很快變成一個大問題。選舉時，老布希發現自己面對的不是自由派的楊勃洛夫（Ralph Yarborough），而是溫和派的班森（Lloyd Bentsen），一位完全不像楊勃洛夫的民主黨員：他很有錢，在德州格蘭河谷區（Rio Grande Valley）相當有人氣，而且相當保守足以迎合德州的共和黨人。他已經遠離政壇長達二十年了。尼克森的親信想盡辦法發掘他們所能發現的任何有關班森的齷齪醜聞，並連同超過十萬美金——尼克森秘密競選行賄存在超過十七個不同帳戶的基金，送往休士頓給老布希用在競選廣告及演說上。不過在審閱過所有班森的醜聞文件後，老布希決定不予理會。我不能勝之不武，老布希這麼告訴自己。白宮甚至不擇手段地提出，若是老布希無法下手，便要派「政治打手」杜爾及安格紐前去應付班森。不，謝了，老布希這麼回應，「我要以自己的方式來贏得選舉」。「喬治和勞德（即班森）是進行君子之爭的紳士」，當時為老布希文稿捉刀、曾任尼克森發言人的華倫（Richard Whalen）解釋，「但白宮那些傢伙可不是」。⁶

老布希在一九七〇年之役遭逢敗績，與一九六四年比較，這次他在全州獲得的選票更少。選後晚上他做了總結：「就像卡斯特（Custer）^[1]說的，德州有太多印第安人了，同理，我想，德州實在是有太多民主黨支持者了。」⁷儘管家人傷心欲絕，老布希仍以笑容度過這難熬的一晚，並且在隔天早晨五點就列出他必須感謝的數百人名單，然後順手拿起電話，那天，他一併講了十六個小時的電話。⁸為補償老布希的損失，尼克森回報他雙份行政職務：出任聯合國大使與共和黨主席。

在識人方面，尼克森的確眼光獨到：他喜歡老布希因為他年輕，他

似乎代表著共和黨南方新一代力量的崛起，而這是共和黨前所未見的一件事。另外，艾森豪在尼克森年僅三十九歲時便提拔他成為其競選搭檔，尼克森因此早已在共和黨內享譽提攜後進的名聲。但尼克森已有一位德州新寵康納利，且另一個問題是，尼克森和他的幕僚們發現老布希對他們不留情面的執政風格而言，太有「童子軍」氣息，相當格格不入。一九七一年四月，尼克森和季辛吉二人便以老布希「太軟弱而且經驗不足」為由，拒絕讓時任駐聯合國大使的老布希處理尼克森即將與中國重啟外交的工作。尼克森事後向哈德曼提到，他覺得老布希在水門案面前只是「一個杞人憂天的傢伙」。

老布希對尼克森的顧慮與尼克森對他的不信任程度兩邊不相上下。那個時候尼克森交給老布希的沒有一個不是能讓他大展身手的職位，但老布希不但不感激，還顯得想遠離尼克森高度集權的白宮西翼。老布希寫給尼克森的信，都是在他考慮或接受這些任命時寫的，如今看來仍慘不忍「讀」；你可以聽到這位後輩門徒吞下他的疑慮並說：「接下這個工作乃是違背我的本性，但為了您赴湯蹈火，我也在所不辭。」老布希對尼克森和他的打手們看似百般包容，實際上對他們並不信任。一九七三年到一九七四年間，老布希作為黨主席，親眼目睹尼克森為了保全自己，幾乎摧毀了共和黨。他甚至以黨主席的身分飛行了九萬七千英里到處籌錢募款；他曾告訴他的太太芭芭拉，他經常拒絕服從命令，因為白宮交付他的許多差事都是「錯」的。⁹

身為一個只喜歡擬定政策且不喜歡操弄骯髒政治手段的人，老布希覺得水門案的爆發簡直糟透了，他對這個事件感到極度痛苦而困窘。在公開場合，他自始至終忠誠地守在尼克森身邊，為老闆的不良紀錄辯護，撻伐那些使尼克森陷入困境的人，堅持抱著水門案只是民主黨所搞出的空想產物，緊咬著狹隘證據不放。但在私底下，他心裡備受煎熬

——不只是因為尼克森對黨和對總統職位所做的事，而是他心知肚明，尼克森其實不信任他。一九七四年七月，在尼克森辭職下台的三星期前，老布希寫了一封長信給他的四個兒子，一封揭露尼克森所做所為和其人格特質的信，這是現存尼克森的心理側寫中剖析得最為入木三分的一篇。信中，老布希告訴他的兒子們，尼克森是一位偉大的領導者，有第一流的智慧但卻有三流的人品。「他是一位相當複雜的人。他可以對人展現極大的善意……我不是他最親近的私人朋友，因為他總是和人們保持一些距離。但我跟在他身旁的時間已經夠長到可以讓我看到他的一些幽默，也受到他友善的對待，」老布希繼續寫道，「他性情乖戾，時常感到焦慮無比，他無法太親近人，他好像時時擔心自己做錯事會受到責罵——那些尊敬他及想要與他做朋友的人只能接近他到某種程度——然後他就會很清楚地劃清界線——要你別再靠近他。」

老布希告訴他的兒子們，尼克森極不尊重國會及黨的運作模式，並且公開輕視常春藤盟校，部分是因為名校們那左傾的標籤。另一方面，據老布希形容，則是因為尼克森習慣將常春藤盟校等同於「盡是一群享有特權又軟弱，只會喝茶、啜飲馬丁尼酒或打網球的傢伙」。老布希對尼克森個人的文化偏見感到受傷：「雖然我覺得這話聽來刺耳，但我盡量不把它放在心上，因為我知道假使我問他『總統先生，你是指我嗎……』他一定會說不是。但我必須坦白，我確信在他內心深處他認為我太懦弱，不夠強悍，不願意一如他依循他的政治本能那樣大膽行事……他讓自己活在一群不會去質疑他的幕僚間，好讓他眾多不討人喜歡的『政治直覺』不受批評。」¹⁰

這封信更加引人注目的原因在於收件人之一後來也當上了美國總統。在一次私下對話中，老布希和他二十八歲長子談到尼克森對常春藤盟校的憤慨；老布希表示：「感謝上帝，喬治，你從耶魯那裡學到最棒

的一切，且你保有對美國東部以外地區堅定的信心。」¹¹接著，以一位未來美國總統能夠給另一位未來總統的忠告來說，老布希或許做了最好的示範，更不用說是作為父親對兒子的教導：「我不會再給你這些無謂的建議，但我希望你能夠好好傾聽、遵循自己的良心。如果你知道一件事的對錯，就該擇善固執，不要害怕不去跟隨群眾。不要因為你能從別人的角度看事情，就誤以為自己是軟弱的。」

在老布希寫這封信的隔天，最高法院以八比〇裁決尼克森必須交出一九七二年六月二十三日他命令聯邦調查局掩飾入侵水門大廈的相關錄音帶。在老布希讀了這些釋出的「證據確鑿」紀錄後，他終於也不得不換邊站。八月七日，老布希給尼克森寫了一封信，催促他為了國家大計，最好趕快辭職；¹²老布希先是讚美尼克森在位時的「巨大成就」，然後期待「已準備好孤軍奮戰」的尼克森，將老布希的這席話視作「不忠」的請求。的確，尼克森在他的回憶錄上寫到，他注意到老布希在他總統任期的最後幾天開始疏遠他。但即使老布希已然對尼克森的總統一職失去信心，但他並沒有背棄尼克森這個「人」：八月九日，尼克森在白宮的最後一個早晨，老布希與眾人一同來到白宮，目睹尼克森本人和他的家人、工作人員「幾近崩潰」，淚流滿面地站在那兒。他在當天的日記中寫道：「看著他和他的家人，以及這整件事，不禁讓人開始思考他過往的一切成就，與這些緊接著醜聞而來的恥辱，這傢伙的真面目究竟為何？如此不道德地在這些醜聞錄音帶中背棄了他所有的朋友。濫用權威，不在乎任何人卻又為人民做了那麼多事。」¹³

老布希在一個月後向尼克森捎來問候，部分原因是要聽聽尼克森對他出任福特總統第一任駐北京辦事處主任的看法，一方面也只是想知道尼克森的近況。這段電話對話進行得並不順遂，老布希在他的日記中提到尼克森在電話裡「態度保留，非常拘謹……一點也不親切」。尼克森

拒絕老布希提出要飛到聖克萊蒙特拜訪他的提議，而當老布希想把他打算接下的新職務歸功於尼克森時，尼克森也無動於衷。「他一點也不熱絡」，他寫道，「我們的對話相當簡短」。¹⁴

你想要一支安全可靠的電話嗎？

十五年後，老布希仍持續向尼克森示好。不同的是，十五年後老布希當上了美國總統，而尼克森則花了近十五年時間，為挽回他的歷史地位而戰。

老布希擁有能夠供他差遣的俱樂部才幹們，以及足以差遣他們的心性。尼克森、福特、卡特及雷根仍在世，而老布希曾在其中三位總統底下任職。一九八九年二月及三月，老布希派國家安全顧問史考克羅私下拜會每一位前總統。史考克羅詢問歷任總統們，現在老布希當家，他們是否希望定期聽取老布希的執政簡報或需要哪些優待特權。¹⁵就老布希而言，這是一種自我保護：他知道他的前任們在所有議題上可以成為他傑出的同盟；而在做出重大決定之前向他們簡報，也可以讓他們在記者打來訪問時成為他的助力。

作為回報，老布希大方地提供總統俱樂部舊有的特權：安全檢查與防護措施加倍的政府專機接送。這些都是歷屆流傳下來的特權，就像老布希前任們多年來所做的那樣。不一樣的是，老布希還想出另外一項新的俱樂部額外待遇：根據史考克羅的提議，每一位前總統辦公室裡都將裝設一支加密電話，如此一來，老布希可以不論白天或夜晚，秘密且安全地與他們聯繫。在手機尚未普及之前，老布希就已被他的助理視為對電話情有獨鍾之人；他喜歡在他的身旁備有一支電話，而且任何時刻都

會使用，即使是在晚餐的時候。這些電話線路密密麻麻且糾纏不清，為了防止電話竊聽而加密，這也讓老布希在危機事件發生時，能夠在任何時刻打電話諮詢他的前輩而不必擔心走漏消息。

接下來四年，老布希送出一系列半正式急件文書給他的前任，以便能即時獲得他們的意見。這些備忘錄像是總統俱樂部的訂閱報紙般，通常會被蓋上標示「秘密」或「機密」的印章，且通常是針對外交議題。老布希親自撰寫這些文件，它們像是一篇篇散文，不僅帶著老布希個人獨特的書寫風格，亦摒除了很多前任總統經常使用的、矯柔做作的禮節俗套。例如，老布希在一九九二年十二月十一日所發表的一篇長達七頁的文件，便將對發動波斯灣戰爭的解說寫得相當清楚易懂，坦率不掩飾，也不偏頗。

史考克羅到紐澤西、喬治亞州的平原鎮（Plains）、科羅拉多州的比佛溪區（Beaver Creek），以及加州帕利塞德區（Peafic Palisades）等地繞了一圈，探探每一位前總統的口風，並讓他們知道他們可以在任何時刻打電話給老布希。這是這位退休空軍將領熟悉的領域，他曾為四位總統中的其中二位工作過，而且在尼克森白宮裡兼掌過有關詹森的事務，回應這位退休前總統似乎永無止境地向白宮提出搭乘專機的需求。不過大部分的前總統拒絕老布希的特殊電話待遇，因為他們作為熟諳政府內部溝通的一員，他們重視自主性，誰都不願意成為半官方決策網路的一部分。只有福特接受老布希的提議，但即使如此，他也十分不喜歡那座比平常再大一些的辦公電話。¹⁶史考克羅的任務執行得十分低調，但他要傳達給俱樂部成員的訊息相當明確：老布希需要前總統們的協助及建言，而縱使前總統們不支持他，至少他能讓他們不要說三道四、扯他後腿。

尼克森是個例外。「尼克森老是打電話來，」史考克羅回憶，「這

是他發洩自己的方式。有時候他打來是想要一探究竟某件事，有時候他只是想要滿足自尊。但打電話仍是好的，尼克森知道他能把自己的意見傳達天聽，而且他並非總是想要打擾老布希。」尼克森知道老布希的優缺點，且他會毫不遲疑地將之一一列出。尼克森告訴記者，老布希沉穩可靠，但他不會輕易嘗試挑戰。「他十分聰明、腳踏實地，他不會冒險行事，也因此他不會遇到太多阻礙.....他像是美式足球員蒙塔納（Joe Montana），一位短小精幹，卻總是勝券在握的人。」

尼克森對待老布希比對待雷根更加嚴厲，部分是因為，至少作為一位總統，雷根較注重尼克森的意見，而這真的播下日後尼克森—老布希針鋒相對的種子：與雷根相反，老布希並不想尋求外交政策建言。而這一切都要歸功於尼克森和福特，多虧他們曾任命老布希在聯合國、中國及中央情報局任職，老布希已擁有一個能與海外接觸的遼闊人脈網絡，他確實不需要尼克森在耳邊嘮叨與建言國家戰略等事務。因此，尼克森有時會感到他被老布希、甚至是他的前軍事顧問史考克羅暎在一旁。

「在應付尼克森上，布倫特（Brent，指史考特羅）總是對的，」曾任尼克森華府外交政策顧問之一的蘇聯流亡者席姆斯（Dimitri Simes）回憶道，「但尼克森仍覺得布倫特沒有傾聽他的意見。」

特別是在中國問題上，老布希已發展出他自己的觀點，而此碰巧與尼克森的主張相呼應。一九八九年六月，在中國軍方坦克車驅趕了天安門廣場上超過十萬名的學生示威運動後隔天，尼克森在早上八點的電話中，建議老布希不要輕舉妄動。這位一九七二年為中美關係打開大門的先驅力勸他的繼承人老布希，不要使好不容易建立起來的中美關係倒退。「不要破壞了中美關係」，老布希在他的日記中記錄下尼克森的勸告，「天安門事件被以極粗暴的方式處理，這的確是很可悲，但你要以長遠眼光來看。」而將中美關係視作己任的老布希，其實早已打算如此

回應。事件過後一個月，他秘密委派史考克羅搭乘一架沒有追蹤紀錄的C-141貨機到北京，與中國領導人私下晤談，確認雙邊關係不會有所轉變。可想而知，當這些談話的內容在數星期之後被揭露，老布希和史考克羅因著對北京的「包容體諒」，受到民主黨人嚴厲抨擊。

幾個月後，一九八九年十一月，老布希和尼克森在白宮樓上會面。當時老布希正準備與戈巴契夫在馬爾他進行首次面對面會談，而尼克森則是剛從中華人民共和國回來。尼克森的中國之旅對老布希相當有幫助，尼克森私底下向一群中共官員解說天安門事件對美國公眾的打擊來說是「巨大且無法彌合的」。在白宮官邸這場政治晚宴中，史考克羅和老布希妻子芭芭拉均在場，尼克森建議老布希派財政部長布雷迪

（Nicholas Brady）或其他使節到北京，好打鐵趁熱讓雙方關係再次向前推進。老布希心裡的算盤早就打好了：他的確會派一名使節到中國，且不意外的這人仍是史考克羅，但這得排在與戈巴契夫的會談後才成行。當他一面聽著尼克森高談闊論他的建議時，老布希心裡早已有數，即他將在馬爾他與戈巴契夫會面時促成某種結盟，也就是說，在馬爾他高峰會後，若美蘇成功攜手，由史考克羅出使北京一事將更有說服力。但老布希仍十分享受傾聽尼克森的評論，並同意美中兩國需要維繫他們的關係並往前邁進。一如他在日記中的記載：「（尼克森）在中國時很明確地訓斥了中國官員一番，並給了他們一個假如此事發生在這個國家（美國）時會變得怎麼樣的寫實性觀點。他認為此時應該立刻派遣布雷迪到中國，但我對此存疑。我仍認為我們應該在我與戈巴契夫會談的脈絡下再去推動美中關係，而且要對中國解釋清楚，我們沒有忽略他們的看法和立場。」¹⁷

即使尼克森和老布希對中國的看法幾乎一致，但「有一好就無二好」，二人對蘇聯的看法卻有很大的歧異。至少對尼克森而言，處理美

蘇關係是身為總統最重要的職責之一。當談到與莫斯科的關係時，即使會冒上與總統決裂的危險，尼克森仍覺得自己有義務表達意見。總統俱樂部的常規在此並不適用。

一九九一年四月，尼克森發出與老布希劃清界線的個人聲明。它從一些小地方開始：一個月之前，尼克森到歐洲出訪，視察戈巴契夫經濟及政治改革的進程。他在立陶宛、喬治亞及烏克蘭稍作停留，然後花了兩天的時間在莫斯科與不同的政治領袖會談，包括戈巴契夫及葉爾欽（Boris Yeltsin），後者是俄羅斯國會的主席。尼克森在結束旅程離開歐洲時幾乎確信戈巴契夫在改革各方面都是退縮而不是進步的。然而，尼克森被曾任莫斯科市長與最高蘇維埃代表之一的葉爾欽給深深吸引。旅途結束後，尼克森和三名精挑細選出來的美國記者在莫斯科會面，他總結他這次的觀察：「就我看來，戈巴契夫就像是華爾街，而葉爾欽是主街（Main Street）；戈巴契夫是喬治城的客廳，而葉爾欽則是紐華克（Newark）工廠的大門。」¹⁸

事實上，尼克森心裡所想的情況更加危急：他告訴他的朋友，戈巴契夫的時代是短暫的，美國必須開始往更長遠的方向看，而不能再僅僅侷限於這位個人魅力豐沛的蘇聯領導人身上。「蘇聯真的要徹底完蛋了」，在與蘇聯領導人會談一小時後，尼克森返回他在莫斯科下榻的旅館時如此評論。「戈巴契夫還是沒有意識到這點，從他的談話看來，他還是自以為可以輕易讓時間暫停或倒轉，找出什麼特殊的秘方以逆轉歷史事實。但這可憐的傢伙早就過時了，蘇聯已無可救藥，該是老布希看清這點的時候了。」¹⁹

但當尼克森返回美國幾天後，他發現在華府內，幾乎沒有人和他同樣質疑戈巴契夫政權的存續——或者應該說，根本沒人真的在乎他的想法。原因很簡單；就在五個星期以前，老布希才剛和他的外交團隊完成

了一戲劇性、長達九個月的外交軍事戰役，將伊拉克海珊（Saddam Hussein）的軍隊趕出科威特。老布希在國內高享百分之九十的支持率，一部分原因在於他組織了多國部隊一同對抗伊拉克的獨裁暴君，然後在五天後立刻發動戰爭，贏得勝利。這是這位美國總統的精心傑作，即使蘇聯並沒有及時協助，這場突襲依然是在莫斯科的默許之下展開的。老布希、史考克羅及國務卿詹姆斯．貝克正站在一個他們視為新世界秩序的頂端，因此他們真的不需要一位始終企圖挽救在水門案失態的冷戰戰士各種愛管閒事的幫助。

除此之外，老布希和貝克已花了一年的時間估量戈巴契夫，以確保他能夠持續掌權。在馬爾他會議時，他們提供這位蘇聯領導人一個史無前例的誘因，來朝向經濟與政治改革之路邁進。儘管老布希身旁有些人也懷疑戈巴契夫對政權的把握，但老布希仍不打算放棄他。對老布希而言，尼克森在目前局勢下只是一個杞人憂天的傢伙。

但尼克森可不喜歡被忽視。他寫信給席姆斯，並在信中解釋了自己的計劃，意圖重新奪回他該得到的特殊關注。如前所述，席姆斯是尼克森總統任內時的非正式外交事務顧問，目前則已逐漸成為尼克森在華府的前線偵察兵。「鑑於現任政府已經明顯地對我們所知情報興趣缺缺，我們能真正將這些有別於華府的觀點散播出去的唯一方法，就是將情報向大眾曝光。我希望你不要再把我的旅行分享給更多白宮人士知道，他們不會因此而有興趣與我對談。我想他們已經夠忙了，而且他們肯定也不願聽到與他們相左的意見，老布希和貝克都已經認定戈巴契夫是我們唯一能和蘇聯進行有建設性的談判及協議的最佳人選。」

「在這種情況下，我傾向有一更為彼此獨立的關係。這會給我更多的自由，在對的時機點對政府政策提出建設性的批評。我不希望冒著在白宮餐廳裡享受溫馨愜意的晚餐而被收編的風險，我喜歡實質性的談話

而非一頓晚餐！既然目前的狀況顯然不適合，我決定遵循一個完全不同的行動路線來表達我的意見，並在其他公共論壇上影響外交政策的路線。」²⁰

這是一個戲劇性的轉變，甚至對尼克森來說也是。假如以前他曾允諾為雷根所「差遣」，那現在尼克森則是在籌備一場叛亂。接下來一年中，尼克森刻意發起了一個企圖重塑美國對莫斯科外交策略的運動，他靠著很多外交機構及他本人在新聞界建起的人脈幫忙——這些人都反對他們所屬政黨那位現任總統的外交政策。尼克森一行人的這番作為就好比老布希面對一個來自好戰保守主義者的挑戰，這些傢伙史無前例地躍躍欲試，而他們的主要贊助者不是別人正是尼克森，而當中健將就是保守派政治評論家布坎南。

尼克森展開第一波攻勢，他在《時代雜誌》發表一篇文章，主旨是他主張戈巴契夫是一個行將就木的人。尼克森為席姆斯在紙上草草記下一些筆記，後者奉命起草此篇文章：「你可以不同意我的看法，但從柯翰默（Charles Krauthammer，保守派政治論家）時不時發表的文章看來，我發現大部分《時代雜誌》發表的文章是博學、優雅及流行的，但卻對影響時事發展這方面八竿子打不著。我希望我們的文章與過去的這些截然不同。我希望以強硬的文風取代優雅的散文。雖然《時代雜誌》的文章常是給那些自以為是知識分子並引以為傲的讀者看的，我希望我們的文章能吸引到那群沉默的大眾，並讓他們理解文章的內涵。」²¹

這篇長達兩頁、最終發表在四月第三週的文章最終草稿，讀起來就像是為戈巴契夫朗讀死刑執行令一般：「戈巴契夫似乎尚未了解，獨裁政權和自由市場之間是沒有辦法折衷或取其平衡的，他仍無法切斷滋養他一輩子的那些馬克斯、列寧哲學的思想羈絆。」接著尼克森小心翼翼地為老布希指出一條明路：「我不是說美國應該開始介入蘇聯的內政，

並支持葉爾欽來推翻戈巴契夫。美國應該持續地與主導其他核武強權外交政策的人打交道，不管這個人是誰。今天這位仁兄剛好就是戈巴契夫，眼下沒有其他人可取代他。但在同一時間我們能夠、而且應該加強我們與俄羅斯各個層級的改革派及其他共和國的聯繫。戈巴契夫當然不喜歡這樣。但我們必須記住，他需要我們，遠比我們需要他多出更多。」²²

就像以前尼克森曾催促雷根要更強悍地與莫斯科談判一樣，現在尼克森也催促老布希要以更長遠的眼光展望未來，尤其蘇聯可能在不久的將來就會消失。尼克森的宗旨始終如一：無論是一九九一年他致力於讓蘇聯解體的時候，還是一九八七年時他專注於壓迫蘇聯。一九八七年那時，他認為雷根在與蘇聯進行軍控談判時給了太多慷慨條款，所以拒絕公開支持總統。現在，尼克森拒絕與老布希私下合作，在公開場合裡，他甚至準備好不按黨內常理出牌。

不管那些戰略路線背後的計謀是什麼，事態的發展很快證明尼克森的直覺是對的。六月時，葉爾欽成為俄羅斯首位民選領導人，俄羅斯乃是戈巴契夫治下蘇聯的最大加盟共和國。右翼陸軍軍官接著在八月企圖推翻戈巴契夫，當時後者正在克里米亞度假。在這些事情發生首日的二十四小時內，老布希對事件的反應顯得十分難以預測。一方面他稱這場政變超越了「憲政範圍」並提到「政變可能失敗」，另一方面，他也有意無意地向那些起事者們遞出橄欖枝。戈巴契夫看起來確定玩完了：在克里米亞，格別烏（KGB，即蘇聯國家安全委員會）人員包圍住他的別墅；他們切斷了他的電話線，包括他與國防部長的熱線。起事者將農用牽引機停放在附近飛機場四周的鐵路上，以防戈巴契夫搭機逃脫到莫斯科重掌局勢，這一切看起來真的就像是一場典型的政變。

然而另一方面，在莫斯科，事情又有了不同的發展：隔天早晨，葉

爾欽和一支或許是兩百名手持來福槍、手榴彈及鏟子的小型部隊聚集在國會。那天大約是中午時分，葉爾欽爬到一輛裝甲卡車頂端譴責此次政變，他號召大家一起來一次總罷工，並要求恢復戈巴契夫蘇聯總書記的職位（如果他沒有自行復位的話）。面對只有少數幾百名支持者，且辦公室可能會遭受軍事攻擊的情況下，葉爾欽打電報給華府請求老布希的支持。老布希轉變態度，開始對反叛軍喊話停止政變。接下來的二十四小時，在克里姆林宮外面的群眾從幾百人瞬間成長至超過十五萬人。蘇聯空軍拒絕對造反將領伸出援手，而被配置在國會四周的坦克部隊也拒絕對抗議者開火。不到七十二小時，政變開始瓦解。一天後，政變宣告失敗。被囚四天後，戈巴契夫返回莫斯科，但葉爾欽已君臨莫斯科。老布希現在才了解到，戈巴契夫時代已然結束，或者應該是說，舊蘇聯時代已結束——一如尼克森當初所預言般。²³

秘密備忘錄

一九九一年秋天，經濟狀況逐步進入短暫衰退，尼克森私下對於老布希缺乏強而有力的領導力感到十分震驚。尼克森每天對其研究助理克勞里（Monica Crowley）嘮叨，擔心老布希「太過當局者迷」且無法正確掌握經濟主導權，而這反映出他極力渴望回到掌政遊戲的野心。但除了這些明確的顧慮外，尼克森更憤慨的是，當一個政治運動正默默成型，且世界也正以具有歷史意義的方式展開之際，卻沒有一個人甩他。²⁴

但總算有人注意到他了：一九九一年底，前尼克森演說撰稿人布坎南決定挑戰老布希，爭取總統提名。他的競選口號將強調孤立主義、貿

易保護政策及保守派社會議題——這些都是尼克森長久以來反對的。事實上，當他首次獲悉布坎南參選時，他感到相當驚愕。十二月五日，布坎南致電尼克森，告訴後者他的計劃，二人談了許多；布坎南事後說他記不得尼克森到底是在勸阻他或是在鼓勵他，而尼克森則是告訴克勞里，或許布坎南的參選可以刺激老布希有所動作。²⁵幾個星期後，尼克森說布坎南可能在新罕布夏州的初選中，從老布希那裡獲得百分之四十的選票——這是另一個後來證明成真了的尼克森預言。

隨著一九九二年選戰開打，尼克森無視對老布希可能造成的影響，開始大大增加自己在各個議題上的曝光率。十二月時，他在《華爾街日報》發表了一篇專欄文章，呼籲白宮應該對瀕臨種族屠殺內戰的前南斯拉夫，採取更侵略性的行動。接著他寫了第二篇專欄，批評華府和河內越共政府之間逐漸冰釋的關係。這些看起來幾乎就像是尼克森刻意要和老布希對幹：當葛理翰在一月下旬的一個晚上，特意代表老布希致電尼克森以試圖緩和雙方敵意時，尼克森卻在事後抱怨老布希甚至沒有想過要親自撥打這通電話。「老布希讓我與葛理翰及芭芭拉通話，他們感謝我，說我『所做的事全是為了老布希好』。我們都笑了，那是第一次，在過了很久之後他主動打電話給我，但即使如此，那也是在葛理翰的說服之下」。²⁶克勞里回憶起尼克森是如何看待這些事情的：「假如老布希能夠多重視尼克森些，他就真的能獲得許多寶貴的建言，以及一位永久的盟友，但假如老布希對他不理不睬，他要面對的就是一位棘手的敵人。」²⁷

結果，老布希仍舊讓尼克森成為了敵人。尼克森和席姆斯花了好幾個星期，針對美國對外政策的未來籌劃了一場備受關注的會議。此會議也標誌著總部設址於華府的「尼克森中心」的開張，這是另一個為尼克森政治復甦秀鋪路、目的在於探討外交及內政事務的智庫。尼克森和席

姆斯希望此會議能夠跨黨派並涉及廣泛的議題，因此，他們花了好幾個月籌劃討論講者和主題。他們努力爭取最大效益，讓這個會議聚焦於美國在單極超強時代的外交政策走向。除此之外，這也將是一場總統俱樂部的快閃活動：尼克森將於第一天午餐時發表演說，老布希則會被邀請在那天正式晚宴時致辭。至於日期，尼克森和席姆斯選擇在民主及共和兩黨計劃選定提名人的超級星期二初選後的兩天——一九九二年三月十一日及十二日時舉辦。隨著初選結束，尼克森希望為秋天的大選設定競選主軸。

尼克森知道在總統大選期間邀請老布希為所謂「尼克森中心」開幕剪綵，以政治考量來說是相當尷尬的一件事。如此一來，尼克森雖然不得不重新考慮一切，但這並沒有阻擋他要繼續會議的決心。他掙扎於如何以最好的方式邀請老布希——他希望能邀請總統參加（以提高尼克森自身的高度），但也希望給予總統說不的機會，以免整場會議的政治意味太濃厚。因此，一大堆次要人士被指定寫請願信給白宮助理，以達到邀請總統的目的，但當這些努力都一無所獲後，嫁給艾森豪孫子的茱莉。尼克森決定親自出馬。²⁸

但接著，尼克森在收到老布希的回覆前，就讓其所策劃的會議方案看起來像是場正面積極的慈善會議一般。

一九九二年二月底，尼克森將他對美俄政策的最大憂慮濃縮寫成一份一千八百字、尖刻的備忘錄。他選擇了一個挑釁的標題——「如何輪掉冷戰」——且他不打算只發送給總統，而是和國內許多專欄作家及外交事務專家分享這份備忘錄。尼克森不只是不要求與他來往的人士保密備忘錄內容；相反地，他希望他們能高調地討論它，最好再寫幾份讀後心得，或者洩露給那些想知道詳情的人。

尼克森沒有告訴任何人關於這份備忘錄的事——他甚至沒有告訴正

忙於想讓總統出席「尼克森中心」晚宴的席姆斯。但尼克森十分清楚自己在做什麼，他像是在製作炸彈一般，一絲不苟地進行這個計畫。他從紐澤西家中將他的備忘錄以棕色信封郵寄出去，每一份副本包括一手寫的備註（如「親愛的比爾」）然後是一句簡單解釋：「這份文件裡有我對於幾個極端重要的議題的想法，我想這些事情值得在一九九二年的大選中得到優先關注。」

備忘錄的主旨是老布希必須提出超出數百萬美元的外交援助經費，以防止俄羅斯遭到前蘇聯反撲、重新掌權而回到獨裁世代，或者陷入混亂。備忘錄暗示性地批判老布希太過謹慎小心。他的言辭就像末日已然來臨一般尖銳：「按照這所牽涉的風險，西方國家必須不顧一切協助葉爾欽總統成功……風險如此之高，而我們現在卻好像是在玩一場微不足道的遊戲一樣。」

尼克森正在翻轉俱樂部的規則——在過去，當提出建議時，他們會試著私下運作來減少摩擦。但尼克森此次送出他的個人建言，卻是為了在公開場合宣戰，並提升自己的聲望而不顧總統須付出的代價。他就連寄送備忘錄的方式都經過深思熟慮。記者卡柏（Marvin Kalb）後來指出：「這份備忘錄分兩批離開紐澤西州，一批是在一九九二年二月二十五日，另一批則在一星期之後的三月三日。」²⁹在這個尚未有部落格及電子郵件的時代，秘密備忘錄在華府引起一連鎖反應。薩菲爾說，備忘錄的收件者有超出五十五人是華府自一九七二年的尼克森的「敵人」名單以來，最有名望的陰謀集團的成員。兩份寄出名單的其中一位收件者——記者史卡勒（Daniel Schorr）——寫了一篇關於此備忘錄的專欄從而引起《紐約時報》的注意。轉換跑道成為紐時專欄作家的尼克森前撰稿人薩菲爾稱此秘密備忘錄為一個「公然的抗議」。克勞里則稱此備忘錄為「復仇」，因為尼克森一直被老布希忽視，而這實在讓人難以苟同，

因為在幾個月前是尼克森命令席姆斯斷絕與白宮更進一步的關係。

但無論如何，備忘錄如期地上了頭條——就在尼克森中心會議開跑、老布希將作為專題講者出席的前一天。當然，這齣尼克森所策劃的傑出政治劇也提供觀眾席上每一個人一個他們心儀的故事情節：一位共和黨前總統投入戰鬥對抗他的門徒、二位外交政策大師不計任何手段鬥爭到底，或者這是一個綽號為「狡猾狄克」（Tricky Dick）的傢伙，以犧牲那位兒時與朋友分享棒棒糖而被暱稱為「只有一半」（have-half）的老好人為代價，所發動的復出行動。《紐約時報》的傅利曼

（Thomas Friedman）在會議隔天刊出的分析文章更是雪上加霜：「尼克森的拯救俄羅斯備忘錄正中老布希要害」。³⁰

不是每個人都認為尼克森這個刻意規劃的經援俄羅斯計畫是個好主意。美國在一九九二年第一季正緩慢地擺脫經濟衰退期，而且不論哪一黨都對花費更多錢在外交上興趣缺缺。美國在一九九二年已砸下超過一億美元的經費展開對俄羅斯經濟及安全上的援助，而且很少人相信俄國人能負責任地承擔起相對應的責任。前五角大廈官員蓋爾布（Leslie Gelb）投書《紐約時報》，指出尼克森邏輯的瑕疵：「俄羅斯的成敗不是我們所能決定的」，蓋爾布寫道，「假使民主在那裡失敗，這是俄國佬必須自己全權來承受的」。³¹

這個觀點在白宮內部持續發酵，老布希從史考克羅那裡獲得一份尼克森備忘錄的副本並從空軍一號上寄給作者（尼克森）一份他個人的答覆。「我當然同意此文件中的主要原則，那就是，我們投下了巨大的賭注在建立一個民主俄羅斯身上，」他寫道。接著，老布希則堅定地質疑尼克森對日漸崩解的蘇聯增加更多西方援助的範疇及可行性的聲明。另外，老布希也致電尼克森，以進一步討論備忘錄的內容。

他在隔天對記者解釋，他和尼克森的想法相去不遠。「我沒有把此

備忘錄當成是批評與挑剔，」他說，「我和尼克森談過了，我也學會要去找問題的源頭.....尼克森在這個議題上有很棒的想法，而我們密切地相互交換意見。」隔天早上，老布希講話更加謹慎小心。「我們沒有太多的錢」，他在一個例行記者簡報會上如此說，「我們花太多錢做相同的事，所以我並沒有一張空白支票讓我能夠毫無顧慮地去做我真正想要做的一切事情。」³²

老布希一如以往地彬彬有禮。在那之後，史考克羅說，老布希相當「驚嘆」於尼克森此次活動無恥、自我推銷的本質。「我們竭盡所能地去積攢我們需要提供的一切經費」，史考克羅回憶，「但尼克森不斷要求——他有很多要求——要更多的錢。」³³

演說

就在老布希公開且婉轉地駁回尼克森備忘錄之際，尼克森期待已久的會議，即主題為「在新世界中美國的角色」的會議，正準備在華府最華麗的飯店舉行。四季飯店的宴會擠滿了眾多外交政策界重量級人物：前閣員、上了年紀的情報員、聯合國大使和一大票在過去五十年為尼克森工作過的人。這麼多重要人員齊聚一堂，既像是在召開一場政策討論會，也像是一場同樂會。「我們的講者」，前五角大廈老大，即國防部長詹姆斯·斯勒辛格（James Schlesinger）在介紹尼克森時說道，「尼克森是一位經歷大風大浪的人，他體驗了許多常人所不能的艱辛歷練。」

接著換尼克森上台演說，在那四十五分鐘裡，尼克森侃侃而談並且未看講稿一眼，他的雙手緊握，為兩黨並非認真地考慮一個「新的孤立

主義」發出警告。他補充，除非美國幫助俄羅斯，否則一種新型的專制獨裁會在前蘇聯復甦，迫使美國在防禦上面支出比冷戰結束時更多的錢。他呼籲美國立刻對俄羅斯援助二十億美元。他的演說一結束，大家立刻起立鼓掌致意。尼克森過去的助理在當時便確信，這個政壇老兵早已將他的評論背得滾瓜爛熟。

尼克森在重新開啟話題討論此事上確實是成功的。就在當日下午，老布希的官員在國會聽證會上為他們據傳對俄羅斯援助相當少的流言辯駁；國安會成員希威特（Edward Hewitt）告訴會議出席者，在過去兩年內西方國家已供給大約四十億美元的援助給俄羅斯，但沒有一個人能對那些資源的下落說明清楚，所以在此刻提出更多經濟援助並不合理。而就在他的演說結束後，尼克森被記者們詢問為何他要「攻擊」老布希。尼克森否定這項質疑；他說，他只想「把注意力聚焦在我認為是我們時代中最重要的外交政策上」。³⁴

那天晚上，換老布希上場了。在一頓海鮮大餐後，尼克森為這位第四十一屆總統開場，形容他「毫無疑問.....是在接下來幾年內最有資格領導美國及自由世界的人選」。不過老布希的演講卻是一枚空包彈，殺傷力相當低下，其內容包括一些對布坎南曾提出的某種孤立主義固有的謾罵，有一些則是對自己外交成就的回顧。但演說絕大部分的內容是老布希對尼克森近年來的貢獻致上不怎麼熱情的敬意，而演說幾乎沒有一刻提到尼克森所觸及的新想法，或尼克森所要求的對俄羅斯增加更多援助的提議。相反地，老布希僅僅說他很珍視尼克森的建言：「我領受到了，我相當感謝，」老布希說，「我們投注那麼多資源贏得冷戰，現在我們必須投資在必要的事物上以贏得和平。假如我們失敗，那將會為我們的安全製造新的且更深層的問題。」

誰甩掉了尼克森？

這一切結束之後，尼克森宣布勝利並凱旋回到紐澤西州可說是理所當然。但尼克森似乎並不打算停手，相反地，在四天後的三月十六日，他寫了另一份備忘錄給老布希，且將此信親送官邸。文中，他催促老布希不要把焦點放在布坎南身上，而是要注意泰然自若地贏得了民主黨總統提名的柯林頓——尼克森已經注意這號人物一段時間。接著，就像一隻緊咬著骨頭不放的狗一般，尼克森三句不離本行，再次要求老布希對俄羅斯展開新一輪的援助。

一天後，老布希贏得密西根州及伊利諾州的初選，確實地終結了布坎南那近乎不切實際但仍對他產生危害的挑戰。儘管布坎南從沒贏得單一競選，但他的確吸引每個地區四分之一到三分之一的選票。他的競選結束了，不過這情況讓政治觀察家留下很深的印象——現任總統非常可能被擊敗。布坎南打電話給尼克森尋求他的建議。「他簡直百發百中，」布坎南在提到他被老布希一面倒地打敗時如此開玩笑道。

「布坎南，你是我所認識的極端主義者中，唯一有幽默感的人，」尼克森回應。「過來見我吧。」

尼克森偷偷地讓一些媒體朋友知道布坎南的來訪——然後他也致電白宮幕僚長史堅納（Sam Skinner）以事先通知此事。

這已足夠讓老布希跳腳了，並讓他在隔天就打電話過來。可想而知，他十分在意尼克森是否有勸退布坎南退選或仍鼓勵他再戰。根據當天尼克森和克勞里談話的內容，尼克森向老布希允諾他會對他的老戰友施壓，讓他盡快退選。³⁵

三月二十一日，布坎南和他的太太飛到紐澤西與尼克森私下會談了

七十五分鐘。這次會議氣氛相當友善，布坎南如此回憶。然而尼克森從沒要求他退出競選——至少不是直接的。相反的，大約在會談一半時，尼克森邀請克勞里加入對話，並詢問她對布坎南去留問題的意見。

「告訴他你告訴我的，」尼克森催促克勞里，於是年僅二十三歲的她接著表示，她認為布坎南終止選戰是一個好主意。

「我知道那是什麼意思，」布坎南冷冰冰地說，「她正在傳達上頭給她的指示。」³⁶

兩人在會後與記者進行了短暫的會面，其間布坎南並未承諾退選，而尼克森則是很熱情地讚揚布坎南一番。「在政治上只有一件事比做錯事更糟，那就是遲鈍。而帕特·布坎南從來不是個遲鈍的人。」³⁷

布坎南離開後，尼克森立刻打電話給白宮的史堅納。「我告訴布坎南他必須退出選舉，」尼克森說這句話的時候，克勞里就在他身旁，但她說事實並非如此。³⁸

兩個星期後，尼克森在看到老布希推翻原先的俄羅斯援助政策，並在四月一日宣布加碼二十四億美元以援助這個前蘇聯加盟共和國一事後，略感滿意。他辯稱他思考此決定已有好幾個月，但沒人相信此說法。眾人心裡有數，對於俄羅斯的援助——有多少，有多快，用什麼方式——已變成總統選戰中的一個重頭戲，這攸關哪一位候選人可以抓住未來，而哪一位則不能的問題。尼克森早就預料到會是如此。

事實上，在同一天早晨的同一時間，當老布希為他的新援助方案拍板定案時，柯林頓也宣布了他自己版本的俄羅斯援助計畫，其金額高達數十億美元。

「在遭到國會的民主黨人催促、前總統尼克森訓斥，並意會到自十二月以來，我不斷地在競選活動中強調這議題的重要性之後，」柯林頓說，「現在，當我們齊聚在這裡的同時，總統才終於搞出一項援助計

畫.....如果我能對他的國內政策有一樣的影響力，我會十分高興。」

雖然那天，老布希早了柯林頓二十一分鐘發布計畫，不過在緊接而來的選戰中，老布希已無機會逆轉局勢。

-
1. 編註：喬治．卡斯特（George Custer）為十九世紀南北戰爭著名將領，曾參與北美印第安戰爭，於一八七六年的小巨角戰役（Battle of the Little Bighorn）戰敗陣亡。

第十三部 布希與卡特：脫序的傳教士

對總統俱樂部來說，詹姆斯．「吉米」．卡特一直以來都是位麻煩製造者。大部分的俱樂部成員在離開白宮後都會從公眾生活中隱退，唯有卡特在下台後的三十年來，反而更加涉入各種世界大事，不斷露面、舉世聞名，最後甚至贏回一座諾貝爾和平獎。卡特會信誓旦旦地告訴你，美國歷史上從沒有其他總統能在離開白宮後還如此致力於拯救世界。

但即使卡特以許多海外慈善工作聞名，在國內也不斷努力維護自己的良好政治形象，他仍然是個讓人難以愉快合作的對象。卡特既固執、極度孤僻，有時又非常敏感，甚至他常常在錯誤的時間點說錯話。當所有人都表現得相當謙遜的時候，你便能指望他以尷尬的自吹自擂打破僵局。即便是當他自願為他的後輩執行秘密任務時，他有時也會偏離指示，或者忍不住開始吹噓過往的戰績。雖然卡特在一九八〇到二〇〇〇年期間，曾與福特合作超過二十次以上，攜手處理一系列的國內問題，可說是創了總統俱樂部的紀錄，但就連當時的福特也認為卡特經常和與自己合作的夥伴保持距離，而且他的一些作為確實很誇張。

所有的總統都會將自己與其前任及繼任做比較，卡特亦不例外，只不過他的手法較為粗鄙無禮。他曾在二〇一〇年發下豪語：「我認為身為一名前總統，我大概做得比其他同業都更為優秀吧。」¹俱樂部的其他成員則對這種評論不予置評。

但終究，卡特還是送給俱樂部成員一個令他們抱怨連連的大禮。卡特總是有辦法讓像一盤散沙的俱樂部成員集合起來，合作處理他搞出來的麻煩。每個俱樂部都需要一個害群之馬，而在尼克森過世後，卡特便無縫接軌地擔任此角色。比起明顯抱持負面念頭的尼克森，卡特更勝一籌，他個性執著、自以為是，又是個不耐煩的完美主義者，他讓俱樂部成員們團結一致地思考起這個似乎無解的問題：究竟吉米·卡特值得我們為他操煩嗎？

第十九章

「我做前總統比做總統更出色」——吉米·卡特

在喬治亞州桑特郡（Sumter County）以外的地方，吉米·卡特從來就不是一個愛參加各種社團的人。他以自詡為局外人的姿態來到華府，他和他的「菁英部隊」也從不認為有向新家大老們拜碼頭的必要。他要求華府以外的選民關掉暖氣、穿上毛衣，而如果他們可以喝上一杯酒就好，那麼便該捨棄由稅收支撐起的「三杯馬丁尼的午餐」（three-martini lunch）。^[1]卡特標榜自己正直公正；他宣稱自己是個已獲新生的基督徒，每週日在成人主日學校教書。他勤儉又節制，不任意花費在交際應酬上，他甚至取消在白宮活動上提供免費酒精暢飲，取而代之的是一罐罐的檸檬水和甜茶；他取消白宮御用司機的服務，並承諾保留所有國宴賓客中百分之十的名額給一般平民百姓。他把總統遊艇〈紅衫號〉拍賣掉——自胡佛時代起，幾乎每位總統都曾使用過這艘遊艇，在艇上以大魚大肉招待政治盟友或對手。在甫任總統的前三年，他堅持自己出任自己的幕僚長，但在一場探討國事優先順序的總統辯論中，卻因為引用了他十二歲女兒的話而顯得相當突兀。

卡特似乎注定成為一位連任失敗的總統。就時機點而言，卡特的確不怎麼好運，當時美國的工業競爭力正下滑，不敵新興崛起的亞洲國家。他如技術專家般的治國方式使他無法忍受華府行之有年的那種拍人馬屁、滾木立法等利己互惠的行為模式。他的財政部長一開始以為卡特在會議時詭異的沉默是為了靜靜地思考片刻，但最後終於相信是因為他並不理解那些擺在他前面的問題。¹他在大衛營會議中，令人驚豔地成

功與以色列總理比金和埃及總統沙達特達成協議，但在其他時間裡，他似乎對權力感到不自在，也不曉得如何適當行使權力。在一九八〇年伊朗人質解救任務的前夕，他甚至詢問他的將軍們是否能以麻醉槍代替子彈，讓德黑蘭美國大使館外面的學生守衛無法動彈（想當然耳答案是否定的）。短短三年內，卡特就從那個曾經勢如破竹地展開競選活動，且其讀取民心的能力令民主黨老將讚嘆不已的民主黨候選人，淪落成在他競選連任時黨內乏人問津的下場。甚至連他的最後敗選演說也是一次二流且笨拙的演出：他在一九八〇年的選舉中太早承認被雷根擊敗，以至於很多民主黨人指責卡特降低了西岸的投票率，畢竟當時該地的投票尚未結束。

一九八一年，五十五歲的卡特帶著挫敗、苦澀、沮喪，以及對未來一片茫然的心情回到喬治亞州平原鎮。他是自柯立芝以來最年輕的前總統，他尚未準備好退休及面對僅剩演說工作的生涯。「當我離開白宮時，」他回憶道，「我尚有二十五年的人生，所以我必須想想該如何善加利用這些剩下的時間。」²於是，他寫了一本回憶錄、再次發現木工的樂趣、建立了他的總統圖書館，然後在他快六十歲時，為自己的未來創造了一個全新的可能，也就是做一名全職的國際問題解決者。雖然也有其他前總統嘗試為人解決糾紛，但只有卡特讓它變成一份全職工作，並旅行到許多國家以協助和平協議的簽訂，開辦農業和健康中心，以及策劃和監控選舉。「卡特中心」，一個後來成長為一個市值一億五千萬美元的組織，成為實踐這野心勃勃行動的利器。他將卡特中心想像成類似大衛營的私部門，他說：「我想要提供一個能夠解決全世界的衝突的地方。」³卡特中心無形間像個影子政府般，在拉丁美洲、非洲及中東的事務上推動了許多項和平協定。卡特確立了自己是個在完善選舉制度上的世界級一流專家的形象，他也籌募了上百萬美元，雇用許多專家，

並在海外發布許多計畫，推動更好的公共衛生、健康飲食以及經濟權利。他大力贊助並免費為「仁人家園」（Habitat for Humanity）做廣告，這個為人打造臨時避難所的企業總部實際上距卡特童年的家鄉只有幾里路遠而已。卡特在非洲從事對抗河盲症及幾內亞熱病的活動；他幫助古巴政治犯及蘇聯境內異議分子獲取自由；他為泰國及越南邊境爭議尋求解套，並且持續提倡巴勒斯坦的自治權。除此之外，他也重新開始與全世界，特別是中東地區的領袖建立交情。漸漸地，卡特在世界上某些地區的影響力足以與他當總統時的影響力相提並論，甚至有過之而無不及。卡特在二〇〇五年時坦承：「我無法否認，我做前總統比做總統更出色。」⁴

卡特雖然在一九八一年時離開白宮，他的總統職務仍未結束；或許也可以說，他是在卸任後花了一個世代的時間，去實踐與完成他當總統時的未竟之業。但不幸的是，假如你剛好在卡特忙於為「成為前總統」下定義的那些年當美國總統，你可能剛好成了礙了他好事的絆腳石。

貝克登場

卡特在雷根第一任任期內倒是滿遵守本分，他和雷根從沒變得親密，他們的關係經歷了從只是泛泛之交到冷若冰霜的完整歷程。曾經，卡特對雷根堅持在公開場合上說是卡特弱化了美國的防衛能力一事感到相當厭煩，以至於他打電話給雷根請他閉嘴。⁵一九八五年末，雷根寄出一封有關中東和平談判的信，雖然抬頭寫著「親愛的吉米」，雷根實際上是以感謝函之名，行送客之實。「請原諒我的不拘禮節」，雷根寫道，「但既然我們二人均隸屬這個有些獨特的俱樂部，我想我們或許可

以省去一些禮數。」信中接著對卡特關注地域發展表示感謝，同時也很禮貌地駁回這位前總統提出願意做一名外交中間人的提議。⁶

到雷根第二任任期時，卡特開始大步走向全球，再度與外國領袖建立關係，不分敵友。雷根團隊的每一個人對卡特此舉都感到相當不悅，尤其他還常常訪問美國外交人員不常造訪的地方。卡特的世界訪談之旅還有個特色，那便是他專挑些美國試圖打壓的國家或美國感到十分感冒的獨裁領袖進行會談，譬如他在一九八三年見過敘利亞的阿塞德

（Hafez al-Assad），在一九八六年則見過尼加拉瓜的奧蒂嘉（Daniel Ortega）。這些會談主要是以正事為主，但卡特常常自居是他們的私人牧師般，和他們大談宗教以及聖靈之類的話題，來盡力取得自己與這些專制者的共同點。保守派對此感到不滿，抱怨卡特以前總統的身分覲見這些和街頭惡棍只有一線之隔的人，像是給了他們一個伸展台大秀一番，肯認了他們權力的正當性。但在這些會談中，卡特並沒有察覺如上述一般的利益交換。相反地，他相信他的會談帶給美國與敵國重新理清彼此關係的機會，甚至取得對方的讓步——或是在未來有所讓步——以作為報償。為卡特工作的伯恩（Peter Bourne），在日後寫了一本有關卡特總統任期的書，他注意到卡特「知道很多領袖會利用會談來增強他們自身的地位，而且他也熟知自己會受到美國國內那些主張你永遠不要與敵人談話的傳統保守主義者的批評」。⁷整個雷根時代，卡特幾乎都處於被那個將他踢出白宮的政府邊緣化與排擠的狀態。

因此，在一九八八年十二月所發生的事簡直令人出乎意料——在白宮即將改朝換代，政權自雷根轉自老布希手中時，老布希欽點的國務卿詹姆斯·貝克竟順道到平原鎮向他進行選後拜會。卡特很快便發覺他那被華府視作流放者的地位有了起死回生的跡象。⁸老布希和貝克心中有些特定的目標：特別是，他們希望緩和美國對拉丁美洲的政策，在雷根

時代，該政策受政治分化影響而變得相當偏頗。在耗時多年、雙方各說各話般爭辯美國在拉丁美洲所扮演的角色之後，貝克相信藉由美國合宜地在該區域推動民主選舉的政策，兩黨能團結一致，使拉美擺脫那些不受歡迎的右翼政權，以及那些對抗左翼政權而發起卻適得其反的秘密運動。不同於雷根把卡特打入冷宮的態度，老布希與貝克將卡特視為盟友。

卡特很快地被召回白宮，而他的第一個任務便是巴拿馬市（Panama City）。在雷根任內最後一年期間，一個聯邦大陪審團指控巴拿馬強人諾瑞嘉（Manuel Noriega）非法販運毒品。雷根——以及繼任的老布希——逐漸加強美國在巴拿馬運河的影響力，擴大經濟制裁，希望藉此迫使諾瑞嘉丟失權力。但這些動作並沒能將這位臉上坑坑疤疤的將軍趕出他的棲息地，於是在接任後幾個月，老布希秘密地批准支援諾瑞嘉的對手陣營——他坐定期待解放巴拿馬的時代來臨。

這個時代在一九八九年五月揭開序幕，當時，卡特和福特志願領導一個由國際官員組成的代表團，前往巴拿馬監控選舉。跨黨派的代表團讓老布希團隊能有力地介入，以防選舉結果淪為一場騙局。老布希、貝克及時任國家安全顧問的史考克羅一致預測——而很快也證明他們這個預測是正確的——諾瑞嘉無法贏得選舉，但他只想竊取選舉成果。卡特在五月五日飛抵巴拿馬市，並很快地與諾瑞嘉會面。雖然五月七日的投票在沒有意外插曲的情況下展開，但當投票一結束，一幫武裝受雇暴徒就開始分散到各投票點，奪取表格文件，將選舉結果以他們自己捏造的數字取代，然後諾瑞嘉行凶用的「高貴軍隊」（dignity battalions），開始席捲巴拿馬城、肅清異議人士及反對派分子，並藉機殺害某些反對派支持者。那天晚上，卡特正於電力被切斷、已成黑暗之城的郊區投票所監控開票，而根據獨立計票結果顯示，由恩達拉（Guillermo Endara）所

領導的反對黨已獲得勝選。當諾瑞嘉正竊取選舉成果一事變得不言而喻，卡特立刻打電話到諾瑞嘉總部，但卻被告知將軍因為太忙而無法接聽卡特的電話。

事情至此，令卡特氣憤的是選舉結果已被竄改、諾瑞嘉仍在迴避他，而更讓他感到憤慨的則是諾瑞嘉在街頭使用暴力鞏固這項選舉成果。卡特在一個明顯正在竄改投票結果的計票中心停下，以他那初階水準的西班牙語抗議：「你是個誠實的人嗎？還是你是個小偷？」接著，他開始努力將媒體鎂光燈聚焦在此選舉騙局上。卡特嘗試召開記者會，但卻撞見巴拿馬防衛軍部隊，他們的步槍上佩帶著刺刀，包圍在巴拿馬城市中心的會議中心之外，保護前總統和其助理。卡特見狀，乾脆直接就地舉辦了一場四十五分鐘的記者會：「我希望世界能夠團結起來，強烈譴責這位從他的人民手中竊取選舉成果的獨裁暴君。」當記者會進入尾聲時，一位諾瑞嘉的情報人員悄悄地對一位卡特助理發出警告，最好盡快讓卡特和他的團隊出城。就在卡特代表團離開巴拿馬市後數小時，諾瑞嘉的武裝軍隊隨即進駐。⁹

從任何角度看，卡特都成功且大膽地演繹了這場表演。對美國及全世界大部分人而言，這場選舉結果的定論顯而易見，卡特也成功地傳達了此訊息：諾瑞嘉是一位獨裁者，而選舉也只是做做樣子而已。這是卡特自離開總統一職以來，第一次處變不驚地在千鈞一髮之際做出決策而贏得了世人的掌聲（當然，世人也看清為了參加慈善高爾夫球賽而缺席這場麻煩選舉的福特）。老布希白宮對卡特的表現讚譽有加；擁有一位卓越的民主黨前總統站在他們這一邊、宣稱諾瑞嘉是獨裁者，這對他們而言是十分有利的一件事，尤其是在幾個月後，老布希便出軍入侵巴拿馬並逼使諾瑞嘉下台。¹⁰

卡特的下一站是尼加拉瓜。一九八九年初，桑定民族解放陣線

（Sandinista）領導人奧蒂嘉以及尼加拉瓜反對黨的領袖們，邀請卡特和卡特中心去監控他們迫在眉睫的全國性選舉。馬克思主義立場的桑定陣線在一九七〇年代後期以武力叛變奪取政權，並在雷根時代鎮壓由美國支持的反對陣營所發動的反抗運動。現在，一九八九年晚秋，奧蒂嘉判斷他已相當具有人望，足以嘗試民主，這可是下了一個巨大的賭注。因此，卡特再次召集了五十名觀察員組成團隊，在投票尚未開始前在該國旅行探勘了三回，並參與幕後作業以贏得奧蒂嘉的信任，讓兩邊關係不管選舉結果是桑定勝選或反對派上台都能保持良好。¹¹ 握有由國會批准的五十萬美元補助金，卡特中心的觀察員舉辦研討會探討選舉的籌辦方式等事宜，他們甚至進行一場小型的模擬投票作為練習。卡特及許多獨立民意調查專家都預測桑定政權會贏，部分原因是該政權控制整個國家媒體訊息。卡特信心滿滿，甚至出言預測選舉結果。

經過近十年的努力，華府嘗試以武力推翻桑定政權不果之後，現在他們終於準備用另一種途徑來對應。國會批准了一項預計花費九百萬美元在動員投票活動上的決議，並由老布希正式簽署。老布希也在國會與民主黨達成另一項協議，持續提供尼加拉瓜人民食物及住宅援助，只要自由選舉在當地真能舉行。儘管這不是全體同意的觀點，華府的大部分人都已做好心理準備承認桑定政權的正當性，當然前提是他們勝選。

在一九九〇年二月正式投票日到來的前幾週，卡特與老布希、貝克及史考克羅保持聯繫並知會他們尼加拉瓜當地的發展狀況。卡特也花了時間針對桑定勝選為美國眾議員們做好準備。繼諾瑞嘉選舉作票事件之後，他認為，假如桑定問心無愧地贏得大選的話，眾議員們應毫無保留地真心向桑定祝賀。在處理好這些瑣事後，卡特便飛到尼加拉瓜首都馬拉瓜等待大選的到來。

但投票結果並未朝預期方向發展。卡特的觀察員們分成數十隊機動

巡邏小組，四散各處監控投票過程，並回報在投票日當天大部分的投票所都沒有出現問題。然而，到了晚上時，由聯合國官員所做的初步投票統計卻顯示出查莫洛（Violeta Chamorro）和她的全國反對聯盟（簡稱UNO）即將在投票結果上擊敗奧蒂嘉。換言之，桑定政府即將垮台。雙方差距看似很大——大約有百分之十五之遠，但假如差距並未拉開，最後便有可能爆冷門，使得尼加拉瓜政權天翻地覆，而這一定不是卡特和奧蒂嘉所樂見，且下一個更嚴重的問題是：奧蒂嘉和他的桑定陣線對此會坐視不管嗎？

卡特絕不留任何紕漏，他和曾任司法部長的觀察員李察遜（Elliot Richardson）一起，匆匆安排一場與奧蒂嘉的會談，以確保桑定陣線領導人理解目前開票結果所代表的意義。在這個節骨眼上，卡特是唯一有資格直截了當對奧蒂嘉講話的人：在他任期內，卡特政府在桑定陣線於一九七九年奪得政權時便不顧國內反對聲音，正式承認其正當性。而且他本人在卸任後也曾拜訪過奧蒂嘉；他幾乎可以說是桑定政權在美國唯一的真正友人。卡特和李察遜在午夜後抵達桑定總部，他們發現執政黨的大老們要不是十分沮喪就是相當震驚。卡特旋即要求他們接受此結果，但奧蒂嘉本人仍抗拒著。卡特明白地告訴他：「我曾贏得選戰，我也曾輸掉選戰。我的經驗讓我能告訴你，敗選並非世界末日。」¹²雖然這話讓當時也在場的卡特夫人忍不住跳出來評論：「噢，但我曾經以為那真的是世界末日！」但卡特補充道：「你現在作為總統所能達成的最大成就，就是讓政權和平轉移。」¹³

不過，要讓結果圓滿，勝選敗選兩方都得加入這場遊戲。所以，卡特接下來拜會UNO的查莫洛，向這位未來總統清楚地解釋，任何洋洋自得的勝選感言將無助於讓政權井然有序地轉移。大約在凌晨四點的時候，卡特致電人在華府的貝克，要求國務院在當天稍晚務必發出一項禁

止抨擊奧蒂嘉的命令給政府官員。卡特，這位上了年紀卻經驗豐富的漁夫，正熟練地使用拉力值只有五磅的釣竿吊起一條十磅的魚。他知道要打電話給誰、要說什麼話，而且也只有他有發言的分量。

卡特在馬拉瓜的期間可說是總統俱樂部最棒的時刻之一。在尼加拉瓜仍有無數有關安全及人事的爭議尚待在接下來的幾週尋找解決方案，但在卡特幫忙協調下，奧蒂嘉接受了卡特的建議乖乖下台交出政權。查莫洛在四月十五日宣誓就職。事成之後，老布希和貝克不管是在當時或是在以後的回憶錄中，均對卡特在這場政權和平轉移過程中所扮演的角色，表達了他們的敬意與讚賞。卡特卸任後，這是他首次贏得貨真價實的智者美名。一九九〇年早期，美國國家廣播公司及《華爾街日報》所做的民意調查顯示，卡特在美國的人氣指數幾乎接近雷根。¹⁴

「卡特其實很好相處，」貝克日後表示，「他只是希望能被重用、被傾聽，他從不埋怨。但如果你沒有對他解釋清楚任務，他就很可能會變成絆腳石。」¹⁵

而接下來發生的事情剛好證明了這個理論。

當卡特成了一匹脫韁野馬

老布希總統任內最重大且敏感的任務便是將海珊逐出科威特。美國顯然是主導世界的軍事強權，但區域的安定和世界石油的穩定供應需要的不只是單方面責任，所以老布希開始著手召集一個史無前例的聯盟，整隊發動一場入侵行動——假如海珊拒絕撤兵。

但卡特的看法不同。一九九〇年末期，卡特不斷私下秘密遊說聯合國安理會及其他外國領袖投票反對一項由老布希總統提出、要求授權使

用武力將海珊趕出科威特的決議案。卡特這個試圖延遲或推翻一九九一年波斯灣戰役的行動多年來一直不為人所知，而這也是總統俱樂部有史以來最奇異的事件之一。部分是因為卡特在一九八九年及一九九〇年如此努力地發展了一段與老布希白宮緊密合作的工作關係，而這是他與雷根仍在位時不曾有過的。老布希重新重用卡特，發派給他一些工作、一些任務，但卡特卻變節，把一切關係拋諸腦後。

卡特對伊拉克問題的反應並不只是一個失常的行為。許多老布希的前顧問日後均說，他當時的作為已幾近叛國。

這個插曲值得注意的原因在於，自始至終宣稱若有人對「任一對波斯灣石油國發動的攻擊，就是對美國的攻擊」的人並非老布希，而是卡特。卡特在一九八〇年的國情咨文上說：「任何藉由外在武力獲得波斯灣地區控制權的企圖，將被視為對美國國家利益的直接攻擊，而對於這樣的攻擊，美國將透過任何必要手段，包括軍事武力，予以排除。」這份聲明甚至有個專屬名稱：卡特原則。

在海珊於一九九〇年八月橫行於科威特後，老布希決心要貫徹卡特原則的主旨。他在入侵事件幾天後出現在記者面前，並說：「出兵行動不會持續太久的。」此評論甚至讓一些他自己的高級顧問都大吃一驚。之後，老布希很快地要求五角大廈官員估計，若要逐出伊拉克人需要多少軍隊；當將軍回答五十萬人時——一個高得讓人以為根本不可能有出兵機會的數目——沒想到老布希竟冷漠地說：「好，行動吧。」這讓大夥兒都倒抽了一口氣。與此同時，老布希、貝克及史考克羅開始列出一系列與海珊談判的截止日期與時程表——或者乾脆說，距離海珊被逐出科威特的那刻，倒數計時開始。

在華府並不是每個人都了解老布希是多嚴肅地看待此事，但卡特深知老布希之心且對此感到很反彈。他相信伊拉克入侵科威特，在某種情

況下可開啟以色列和埃及之間新一輪的中東和平談判——除非美國反應過度。但更重要的是，卡特反對使用武力解決問題。這是卡特中心的運作宗旨，也是卡特為他的後總統職權做出的定義。卡特在媒體專欄中公開發對談判進行呼籲，十分擔心這個美國主導的入侵行動將會讓中東地區陷入血腥及混亂狀態，推翻美國歷屆總統，包括他自己，數十年來在此耕耘的成果。這些專欄評論有些有趣的論點：它迴避了海珊是否該被以武力逐出科威特的核心問題——卡特認為似乎不應該，但他沒有確切地說——他反而要求兩邊應談判以避免戰爭，若不幸開打，也應該盡快安排會面、促成和平收尾。

但很明顯地，卡特完全誤解了老布希的戰爭「目標」；他暗忖老布希不會只滿足於將海珊逐出科威特，而是要一路追趕海珊直抵巴格達。他在十月中旬於《時代雜誌》上說：「若美國僅僅出兵伊拉克卻沒有進一步挑釁海珊，可能會磨損美國在中東的支持度。」或許真是如此，但問題是，老布希並沒有打算入侵伊拉克；這個廣為人知的「三十二國聯盟」僅僅是用來將海珊逐出科威特而已，而就是因為這個目標十分明確簡要，才使得老布希成功建立起一個跨國的軍事聯盟。無論如何，卡特在這個時期唯一值得讚賞之處，大概是他所做的一切完全出於一片善意。他甚至就波斯灣危機於亞特蘭大召開一場會議，討論如何透過談判來避免戰爭爆發。整個十月，卡特都搖搖擺擺地處於加入反對陣營的邊緣，但他從未真的踰矩。

然而，他仍訴諸行動了。十一月中旬，在一封給聯合國安理會成員國領袖的私人信函上，卡特號召與海珊進行誠心誠意的談判。然後他將此信秘密寄給其他十二個國家的領袖，希望他們施壓給其他四個安理會常任理事國支持安排和平談判而非出兵動武。第二封信在某種程度上相當惹議，因為卡特此舉是在催促那些同盟國家退出美國領導的聯盟，並

要他們「無條件支持」阿拉伯聯盟試圖經由談判解決衝突的立場。

「最近來自華府和其他國家首都的聲明都開始顯示出耐心和毅力的退場，一股對波斯灣危機使用武力來解決問題的巨大壓力正逐漸成型，」他寫道，「過去的歷史已證明，一旦推動這類型的軍事決策，就很難扭轉。既然美國和其他國家的武裝介入是取決於聯合國安理會的決議，您的決定將扮演關鍵角色。」¹⁶

此信的意思已相當清楚明瞭：當戰爭逐漸逼近時，一位前總統正遊說其他國家領導人對抗一位現任總統。

卡特非但沒有提前警告老布希他的計畫，在他寄信給全世界領袖的隔天，他將此信副本以一種「這信只是要寫給老布希總統一人」的態度寄給老布希，但如他的傳記作者布林克利（Douglas Brinkley）後來指出的，事實上卡特知道他已成功將他的想法散布到全世界。¹⁷

即使是尼克森在後總統時期胡作非為的時候，他也從未如此過分。尼克森或許與雷根在軍控戰略上意見相左，也反對老布希在處理戈巴契夫的態度上太過溫和，但他公開地評論並且經常與橢圓形辦公室溝通。此外，尼克森對有關外交援助的規模及對華府在軍控談判上的讓步程度的討論，大多只是像在學術殿堂有不同意見一般；相比之下，卡特已走到實際操作的地步：他領導一場遊說行動，來抵制美國政府已然組織好、也正領軍的世界聯軍出兵作戰。

按照他的收件人列表，卡特其實並不打算讓他的行動處於秘密狀態太久。就在加拿大總理穆爾羅尼（Brian Mulroney）打電話給國防部長錢尼（Dick Cheney），並向他逐字宣讀卡特的信後，白宮顯得相當心神不寧。老布希在私底下相當惱火。史考克羅暗中告訴卡特要克制自己並停止行動。即使在幾十年後，老布希的資深官員仍抱怨卡特的行為事實上等同於叛國，可能觸犯一七九九年所通過的羅根法，該法案認為在

沒有政府適當的授權下，任何國民試圖自行干涉美國外交政策的行為均屬犯罪。「他懂我們的意思了」，史考克羅回憶，他仍然感到有些吃驚。「我同意卡特有權利表達自己的意見」，老布希後來說，「我極不同意的是，他寫信給外國政府領袖，鼓勵他們反對我們正在聯合國所做的事」。¹⁸卡特是否曾為此而道歉，在有限的證據裡無法找到確切答案，但當我們在多年後問他是否會再做相同的事時，卡特毫不遲疑地回答：「是的，我會，因為我寄給安理會其他會員國的信和我寄給老布希的信一模一樣，我只是在表達我的意見，那就是戰爭是不必要的。從我獲得的消息來源來看，我知道伊拉克有意從占領區撤軍然後也願賠償，不過這些都是過去式啦。」¹⁹

但卡特並沒有在寫信給安理會後停手。一月，就在老布希要求海珊撤軍，否則將面對空襲的截止日的前一天，卡特再次寫信給埃及的穆巴拉克、沙烏地阿拉伯的法赫德國王（King Fahd）以及敘利亞的阿塞德（他們均是老布希反海珊聯盟的成員國領袖）。卡特催促他們每一個人「公開要求延緩使用武力，同時讓阿拉伯領袖們試著尋求一個以和平解決方案」。卡特從沒計劃要公開這在最後一刻的行動；這是他一人針對美國外交政策的最後衝刺。事實上，在一個他特別充滿爭議的建議裡，卡特告訴在野黨，美國選民在某些方面可能支持他為和平所做的努力。「你可能得將白宮的立場甩到一邊，但你將發現法國、蘇聯和其他國家的全力支持。同時，大多數的美國人會歡迎這種行動。」²⁰這些信跟幾個月之前的狀況不同，沒有證據顯示卡特曾就此事知會白宮。

為什麼卡特要這麼做？是什麼原因讓他以如此戲劇性及狡猾的方式採取行動？那些與他熟識多年的人說，他的決定混雜了很多因素，甚至無法用「他深深厭惡暴力」為由解釋。例如他一直自認為是美國唯一的中東區域專家，以及他真的就是不在乎其他人的想法。或許整個插曲最

了不起的地方不是在於它確實發生，而是它成了總統俱樂部多年的秘密。儘管他將信寄到全世界，也寄到白宮，卡特「造反」一事卻一直沒被公開，直到三年後《紐約時報》才予以揭露。他在最後一刻，想以和平原則拉攏阿拉伯領袖們的要求一直保持鮮為人知，直到布林克利將這段過往挖掘出來才見天日。雖然老布希認為卡特犯下不可原諒的過錯，但白宮的態度傾向不在國家面臨動亂時揭穿這位前總統的奇言怪行。此外，揭發卡特行為的本身就違反了總統俱樂部反對內鬥的禮儀。是故，老布希的助理們反其道而行，選擇了較有懲罰性但謹慎的作法：他們只是與卡特斷絕在未來外交政策上的夥伴關係。²¹提出專機需求及其他的援助時，均得不到貝克國務院的回應。在無法信任卡特的狀況下，老布希團隊決定摒棄這位盟友。

卡特必須要等其他人入主白宮才有機會鹹魚翻身。

-
1. 編註：三杯馬丁尼的午餐並非指在午餐時間實際喝上三杯馬丁尼，而是指涉律師或商業人士有足夠的時間和金錢在工作日的午餐時段喝一杯以上的酒的一種說法。在一九九三年以前，由於商務餐可以全額納入稅收減免項，這種午餐因此成為奢靡和效率低下的象徵。甘迺迪和卡特便對其有諸多批判。

第十四部 六位總統：俱樂部的黃金時代

柯林頓在很多方面都算是個幸運的人，尤其如果以誰是他的前總統們這件事來看，柯林頓簡直像是中了頭彩。

當柯林頓選上總統時，他共有五位前總統可供他差遣：尼克森、福特、卡特、雷根及老布希。在二十世紀，這是人數最多的一次。於公於私，他們並不全然總是對彼此有所助益，但因著柯林頓的魅力、前總統的需求及後冷戰時代面對的全新挑戰等因素，柯林頓多少能善加調配這些傢伙，來為自己謀得最大好處——特別是，如以後所證，那些共和黨前總統。

柯林頓想對共和黨前總統們有更深入的了解，於是他認真地研究他們的個性及任期間的表現。在他就任的第一年秋天，柯林頓邀請所有總統俱樂部成員共進早餐；他曾吩咐助理去查查能否找出類似聚會的紀錄，結果發現這樣的餐聚竟是史無前例。因此，這些前輩們都更想與新總統見面了，他們均對柯林頓的政治天賦感到好奇，也希望能獲得他的注意，更重要的是，他們需要他對各式各樣的計畫與任務提供協助，以維持他們退休生涯的樂趣。最後事實證明，柯林頓和與自己最相似的前總統反而相處最不融洽：柯林頓與卡特皆是出身南方浸信會的政治天才，且兩人都有十分出色的母親、堅強意志的太太，以及務實的自由主義傾向等深層淵源。柯林頓一開始就在卡特陣營服務，展開他的政治生涯，不過當他成為阿肯色州州長時，他漸漸開始覺得自己被卡特背叛

了，所以當他入主白宮後，他一點都不後悔對卡特置若罔聞的選擇。如同他之前與老布希的互動那樣，卡特之後會向柯林頓證明，他這一位前總統可以非常有用，但也可以成為激怒柯林頓的大麻煩。

共和黨前總統相較起來則是較有價值的資產。在柯林頓第一任任期時，雷根很快地便從螢光幕前淡出，但在這之前，他仍不忘先給這位年輕新總統上了寶貴的一課。而柯林頓為躲避華府攻擊轉向福特尋求協助——後來則是為了從參院彈劾案中脫身。對老布希，柯林頓則是感到驚嘆與敬佩，他後來也以老布希作為自我仿效的對象。但最讓人意想不到的是，在所有前總統中，尼克森成為柯林頓的私人導師及他告解懺悔的最佳聽眾。

當尼克森去世時，柯林頓至表哀悼，就好像喪母那般沉痛。

第二十章

「這傢伙知道遊戲是怎麼玩的」——理察·尼克森

命運和現代醫學共同促成一九九三年一月二十日這一天成為總統俱樂部史上一個新的里程碑。自林肯在一八六一年就職以來，這是首次有五位前總統仍在世，並一同出席「第六位」總統的宣誓大典。

這五位前總統——尼克森、福特、卡特、雷根及老布希——代表著在橢圓形辦公室的二十五個歲月。總統俱樂部的會員人數有此番歷史性的增長，其主要原因在於勝選的總統越來越年輕、總統輪替的速度更快，以及在卸任後，他們比起十九世紀、二十世紀的前輩們來得更長壽。但他們這個「五重奏樂團」十分獨一無二。除了雷根之外，所有人均是在不愉快的情況下離開白宮：尼克森是辭職、福特是兩年後被對手趕下台、卡特和老布希則是連任失敗。尼克森退休後又活了二十年，福特則超過二十五年，至於卡特似乎已成為歷史上最長壽的前總統，人們猜測他會超越胡佛，一個在退休後又活了三十一年，於一九六四年死去的美國前總統。尼克森，第三十七任總統，在一九四六年選上眾議員，而柯林頓，第四十二任總統，則在同一年出生。

當柯林頓宣誓就職時，他讓俱樂部成員站在他旁邊。所有他的前輩均誓言要協助他，其中幾位甚至背地裡想要被徵召入職，而只有一位正色發誓會安守本分，按規則以供柯林頓差遣。

俱樂部的黃金時代於焉展開。

兩個月之前，十一月十八日，柯林頓在一趟快閃的三十六小時訪問華府行程中，到白宮禮貌性地拜會老布希。

老布希難以接受敗選一事。他的幕僚直到選舉那天仍告訴他，兩方在選戰中的支持度很接近，而他可能低空掠過而贏得選舉。他一直說服自己，選民永遠不會忘記他當總統時所累積的經驗，而優先選擇另一位出身及個性都如此不同、且這麼年輕的人當總統。結果老布希完全失策。

敗選當晚，老布希整夜失眠，他在日記中寫下：「好痛、好痛、好痛，我想這是因為我的自尊受創了.....我好強的本性讓我不願證明早先的民意調查結果是正確的，我不願看到自命不凡的權威人士因預測正確而沾沾自喜，我也不願讓那些小看我的人覺得自己是對的。當時，我十分確信我們將證明他們錯了，但結果是我大錯特錯，他們才是對的，而這傷得我體無完膚.....現在上床睡覺吧，準備面對明天。要堅強、仁慈、大方、懂得體諒，要讓人民知道自己是心存感激之人。不要報復。要慰問那些我曾傷害及令他們失望的人。誦念你的祈禱並請求上帝諒解及賜予力量。用微笑和一些熱忱來完成，做對的事並堅定地完成之。」¹

兩個星期後，柯林頓順道前來拜會；二位總統聚在橢圓形辦公室內，坐在壁爐旁的高背椅上談了近兩個小時，內容幾乎是關乎外交政策。「南斯拉夫、科索沃、塞爾維亞和波士尼亞，」老布希回憶，「我告訴他，我認為它們是最有可能成為首要惹出麻煩的地區。」老布希也告訴柯林頓，他在四年任期即將結束時，深感激動與迷惑，和他當初第一天上班時的感觸如出一轍。²但他已經在為離開白宮後的生活做準備。他計劃在休士頓建一棟新房子並學習使用電腦。他選了一個自我嘲弄的電子郵件用戶名稱，只與他極親近的人使用：「自由世界的前領導人」。當柯林頓準備要離開時，老布希送上他的祝福：「比爾，我想告訴你一件事，當我離開這裡後，你不用擔心我會找你麻煩。選戰已然結

束，過程固然艱辛，但我已敗選。我不會做任何使你工作複雜化的事，而我只是想讓你知道這點。」³

老布希堅守了他的承諾。而總有一天，柯林頓會回報這個恩惠。

隔天早晨，一九九二年十一月十九日，一封古怪的告白書出現在《紐約時報》的評論版上。

「新科總統比爾．柯林頓應得到高度的評價，因為他在權力交接期間積極地處理了許多重要議題，」文章以這相當平淡無奇的恭維開頭，因為事實上，距離柯林頓上任才過了兩個星期。「但和選戰期間相同，這個自二次大戰以來最重要的議題，卻少有人加以注意。」

該專欄的作者是尼克森；他在接下來的篇幅裡喋喋不休、詳細地說明葉爾欽政府何以處於「致命危機」並需要西方提供援助。不過美俄關係的悲慘狀態並非尼克森寫專欄的理由，他在意的是他與柯林頓的悲慘關係。

尼克森希望能為新總統出謀獻策。但不管他如何試著以最正面的語調書寫這篇專欄，這篇《紐約時報》文章充其量只是他慣例使出的「黑臉白臉」策略的第二階段。這位第三十七任總統已在選後隔天早晨寄給柯林頓一封親筆函；在信中，他首先恭喜柯林頓勝選，並說此勝利是他記憶中最漂亮的一次，柯林頓克服了人們對他出身阿肯色州的背景及性格的質疑，並贏得白宮寶座——他對柯林頓永不放棄的信念特別致上敬意。尼克森對第四十二任總統允諾，他會是一個助力而非一個阻礙，極力吹捧總統到他甚至為過度奉承而向他的研究助理克勞里致歉：「這傢伙（柯林頓）自尊心奇高又不認輸，」⁴尼克森說，「假如我希望得到些好處，我就得去奉承他。」

但這封一早傳送出去的秘密信函卻沒有得到回應。失望洩氣之餘，

尼克森決定採取更進一步的行動，使事情浮上檯面。他在十一月中旬這篇《紐約時報》專欄上就逕自寫道：「假如你不願私下回覆我，我們也可以公開討論。」

尼克森的希望是能擁有一個與新總統私下溝通的管道。不管什麼手段，他終究要拿到手。⁵

專欄發表後八天，柯林頓的車隊停在洛杉磯世紀城（Century City）的摩天大樓前，那是雷根退休後的辦公室的所在地。柯林頓先是花了一些時間在市區與朋友敘舊，與此同時，他聯絡了高齡八十一歲的雷根，表示他希望能去串門子。

會談迅速地被安排妥當。二人相差三十五歲，生在兩個截然不同的時代，他們之間的隔閡之大，幾乎就好比胡佛在四十年前與甘迺迪見面時，疏遠二人的代溝一般。雷根以前曾在白宮見過柯林頓，當時柯林頓與他的太太希拉蕊參加一場歡迎州長的宴會。不過二人在洛杉磯所共處的這七十分鐘才是歷史性的一刻。他們討論了單項否決權（line item veto）的必要性以及如何壓低開銷等議題，接著雷根向柯林頓提出兩項極其重要的建議。首先，他說，每周末要盡可能地遠離華府，而且要好好利用大衛營的優勢——新鮮的空氣，以及逍遙自在地徜徉在一百五十英畝的林園中的機會。雷根告訴柯林頓，即使只是短暫地離開華府，對身心均極有幫助。

這項建言不出柯林頓所料，但另一個則完全不同——雷根堅持柯林頓需要學習如何敬禮致意。這位老人注意到在選戰期間，柯林頓根本不曉得如何正確、到位地行軍禮。雷根建議，現在身為統帥的柯林頓需要好好地、乾淨俐落地上下揮舞手臂才行。

這不完全是真的。在雷根把它變成一個潛規則前，美國總統很少以同一標準向人們行禮致敬。軍人須向總統敬禮，但總統卻無須如此。作

為總統，雷根相當關心回禮方式，他曾花時間諮詢海軍陸戰隊司令，以確保沒有任何正式的理由阻攔他向有如獅鷲石像般站在陸戰隊一號（Marine One）直升機專機及空軍一號的階梯下的人回以標準手勢之禮。海軍陸戰隊司令告訴雷根，他其實想怎麼回禮都可以，不用管傳統規定或前任總統們是怎麼做的。因此，懂得在各方面精明地表現總統職責的雷根，開始貫徹回禮之事。

雷根曾任裝甲兵軍官，也曾在電影中飾演軍人，這些經驗均有助於讓他知道如何敬禮。他告訴柯林頓，敬禮的竅門在於步調，士兵們習慣將手慢慢舉起來，就像從蜂蜜罐裡舀出一勺滴滴欲墜的蜂蜜，然後快速俐落地放下，猶如手上黏著髒東西要趕快甩掉。柯林頓從未當過兵，在選戰時還花了一些時間來解釋他年輕時逃避徵兵的事，這樣的他已經準備好傾聽雷根的教導。

所以八十一歲的雷根繼續對四十六歲的柯林頓進行個別指導，兩人站在雷根位於洛杉磯、樓高三十八層且俯瞰比佛利山莊的辦公室裡，練習敬禮的手勢，力求達到至臻完美之境。

當課程結束，雷根送給柯林頓一罐紅白藍三色的彩色豆豆軟糖，即所謂的「雷根糖」，並向後者解釋就是這些糖果阻止他變成癮君子。柯林頓感謝他、和他握手，然後帶頭下樓上車離去。柯林頓後來花了很多時間與他那些有服過役的助理練習他的敬禮，他有時也會纏著那些沒服過役的。至於那罐雷根糖則一直放在柯林頓辦公室長達八年之久。

俱樂部遭劫

一個月後，到了一九九三年一月，尼克森嘗試了除了巫術之外的所

有辦法來贏得柯林頓的關注。他寫了私人信函、發表了那賣俏調情的專欄文章，也向他的前助理史東（Roger Stone）施壓，要其設法接觸能叫得動總統打電話給在紐澤西的老人家的人。而當這些都毫無音信時，尼克森要求柯林頓的顧問莫里斯（Dick Morris）打幾通電話把事辦好，但仍舊是白費力氣。史東，這位尼克森的老班底則堅持做下去，長時間向民主黨大老科埃略（Tony Coelho）施壓、動之以情，暗示尼克森十分心煩意亂。終於，史東與白宮演講撰稿人貝加拉（Paul Begala）接上頭。史東告訴他，尼克森正草擬另一篇專欄文章，而文章內容是友善或充滿敵意，則全看柯林頓是否會接起電話。貝加拉設法將尼克森不顧一切地想與總統聯繫的意思傳給柯林頓，最後，白宮回覆了——柯林頓將致電尼克森。⁶

八十歲的尼克森，已經沒剩多少時間等柯林頓了。他計劃在二月初進行他的第九趟俄羅斯之旅，他迫切地想在離開之前取得柯林頓對他的祝福，因為這樣一來，他於海外訪問時就多了一些額外的空間大展身手，而且也保證當旅行結束後會有人聽他說。尼克森的前外交顧問席姆斯打電話給柯林頓布置在前蘇聯的先頭偵察兵塔波特（Strobe Talbott），要求在旅行前先行見面。當然可以——塔波特如此回答。

塔波特和尼克森的關係可追溯到許多年前。一九八〇年代中期擔任《時代雜誌》華府辦事處主任，後來當上總編輯的塔波特，在雷根和老布希任內多次訪問尼克森——訪問主題都是繞著美蘇關係或外交政策打轉。他也是那偶爾會被私下邀請與尼克森——這位住在紐澤西馬鞍河的智者（Sage from Saddle River）共進晚餐的非常態記者團的成員之一；這些人多數因太年輕而錯過報導水門案的機會。塔波特了解，尼克森私下的熱情好客及對美蘇關係的公開執著是他精心策劃要恢復其名譽的一部分計畫，好用來模糊人們對水門案揮之不去的印象，同時也順便提醒

人們他在總統任內於外交政策上的成就。

所以當他和國安會幕僚加蒂（Toby Gati）於一九九三年三月四日最終出現在尼克森的飯店時，塔波特完全了解即將發生什麼事。這是「一個尷尬到幾近怪異的狀況」，塔波特在他的回憶錄中如此說，「尼克森先用五分鐘矯揉做作、參雜著虛假讚美但牽強附會的笑話開場，接著他花了三十分鐘，開始他那精心準備、巧妙設計、內容沉重的演說，好像我和托比就是劇院的觀眾席，而席間滿是對尼克森帶有敵意之人，尼克森對此不以為意，因為他確信他能透過絕對的經驗、智慧，以及實事求是的態度——這是他特別喜愛的詞——來扭轉或影響觀眾席上人們的想法。」⁷

尼克森這時確實表現得和正式場合時的他不同。有時他的言辭十分粗魯，例如，他稱七大工業國的領導人是「白癡混蛋」，因為他們縮減對俄國的援助；他不斷把葉爾欽（Yeltsin）說成是葉爾丁（Yelstin）。塔波特告訴尼克森，新政府支持他即將展開的旅行，並且希望他回來後能向他請益。尼克森很清楚地表明他亟欲幫助葉爾欽，雖然俄國人有喝太多伏特加及講話內容不著邊際的傾向。最後，尼克森督促塔波特，在面對俱樂部時，不要犯了老布希及他的團隊曾犯下的錯誤。這句話講白一點就是：要嚴肅看待我、重用我。一個小時後，塔波特和加蒂感謝尼克森的建言並告辭。那天晚上，塔波特就在與順道前來其位於卡佛特街（Calvert Street）自宅的柯林頓共進晚餐時，向柯林頓報告此次會談的要點。柯林頓對於尼克森提到需增加對葉爾欽的援助時並不意外。「他正對人們宣傳他們早已明白的觀念，」柯林頓說，「事實上，他就像是在對牧師傳道一樣。」⁸

尼克森在二月七日飛往俄國。他在那裡待了兩個星期，而且即使人在莫斯科，他也持續發出「不要忽視葉爾欽」的警告。他告訴《紐約時

報》駐莫斯科的特派記者，國內及對外政策是不可分割的。「將它們分開的話，它們就完蛋了。」他對遙遠的白宮如此警示。若對俄國沒有更進一步的援助，「你將與和平吻別」。⁹

尼克森在二月二十三日返國，接著就在電話旁等待。枯等多日都盼不到來自白宮的隻字片語後，他拔劍出鞘又開始著手撰寫另一篇《紐約時報》的專欄，但在文章尚未寄出前，柯林頓的電話就來了。一位白宮接線生在三月三日致電要求尼克森等總統一會兒。五分鐘過去，另一個八分鐘也過去了之後，接線生才回電致歉：他們還沒接上柯林頓。「我等，」尼克森回答，「他比我忙得多了。」十分鐘過去，白宮又打電話來，這次是柯林頓。

這次會談使尼克森相當滿足。二人在那天晚上談了四十分鐘，期間談的政策只是開胃菜而已；他們談了俄國與中國的經濟，也談了國內的國防花費。尼克森敘述了他出訪的觀察結果，以及他對葉爾欽的評價（結論是：葉爾欽雖然受挫但還是能挽救的）；柯林頓則告訴尼克森他欣賞葉爾欽的膽識。他們也談到日期訂在四月、即將於溫哥華舉行的美俄高峰會。「他撐得下去嗎？」柯林頓想要知道葉爾欽的情況。是的——尼克森向他保證。

尼克森對此次談話的實質內容感到印象深刻，但他卻對接下來發生的事大吃一驚。一位他從沒見過的總統，一位反對黨的領袖，一個幾乎是他年齡一半的傢伙，似乎完全將自己當成是他的心腹般信任。這就好像是煉金術，尼克森心想，當兩個人坐在長桌上，一個幾乎是速食即溶的夥伴關係就這樣誕生了。福特從未用過這種方式對他說話，雷根沒有，老布希也沒有。尼克森暗暗認為柯林頓需要有人與他談話。接著，柯林頓開始問起一些其他人無法回答的問題，例如：你如何做好這份工作？你認為什麼是最好安排一天作息的方式？柯林頓將他以每小時分類

的每日行程表給尼克森過目——他如何早起、慢跑、和女兒共進早餐，接著是整天工作直到十一點上床睡覺——進而詢問尼克森他的時程表是否符合一位總統的典型日常作息模式。這個心得交換讓尼克森頗為高興，他在大約四十年前注意到艾森豪的作息時也有產生過同樣的好奇心。他回憶著，在他與柯林頓交換心得後說：「你會想知道你是否做對了。」當他在隔天早晨回想這段場景，尼克森仍對此感到驚豔與印象深刻。尼克森說：「他沒有說些令人噁心、胡說八道的內容，相反地，他非常尊敬別人。」¹⁰最棒的是，柯林頓邀請尼克森在三月八日造訪白宮。¹¹

為了接下來的會談，尼克森有如口試前的研究生一般認真做準備，他做筆記、調整他的論述並引用證據讓其先前和塔波特及加蒂會談時的內容一致。他告訴克勞里，他知道他要如何「建構」這次與柯林頓見面的談話內容。

白宮當然也知道要如何安排此次會談的談話內容。白宮的幕僚沒有特地誇耀這次會面，但他們也沒有要隱瞞的意思。柯林頓的助理帶尼克森從邊門進出，但在例行的記者簡報會上，他們也透露了會談與早先的電話對談二事。尼克森完全看破了柯林頓的伎倆。他猜想，像柯林頓這樣一位沒有實質外交經驗的年輕民主黨總統，會認為自己只有在偶爾被眾人目擊正在請教一位於外交領域上具黑帶段數的前總統，才能獲得幫助。不管柯林頓是怎樣設計這場遊戲的，尼克森一點都不在乎，他對能再度重返權力場感到興奮無比。而為免世界不知怎麼地漏失了此發展，他將那次深夜電話對談一事洩露給他的老朋友薩菲爾，好讓這個消息準時刊登在三月八日會談當天早上的《紐約時報》專欄文章中。

那天下午，當他從私人電梯走出，並進入二樓住所時，尼克森碰見希拉蕊和其女兒雀兒喜（Chelsea）。尼克森發現希拉蕊略顯緊張不安

——十九年前，她正好就在準備對尼克森提出彈劾的參議院司法委員會工作——也因此那天他相當引人注目。他向第一夫人憶起他出身自虔誠的貴格教家庭，而他的女兒茱莉及翠西亞也曾就讀西德威爾友誼中學（Sidwell Friends），那也正是雀兒喜的母校。¹²尼克森極用心地以就他所知、希拉蕊最關心的一件事企圖與她拉近關係，他說：「你知道我在二十多年前就想要修復健保體系，這件事日後一定要完成。」

「我知道，」希拉蕊回答並反將他一軍，「假如那時你的提案通過，我們現在一切都會更好。」¹³

最後兩位總統終於坐下獨處，他們喝了很多健怡可樂，但大部分的時間都是尼克森在發言。他告訴柯林頓，如何處理俄國問題將比處理經濟問題更具歷史意義。這是一個令人難以信服但卻極為挑釁的論點。他催促總統向國會施壓，要求對俄國提撥更多的援助，並同時招攬美國企業界領袖針對這點去遊說議員。尼克森力勸柯林頓不只要注重短期的戰術，也要將長期的戰略納入考量；他表示，有很多方式可以幫助葉爾欽成功，譬如美國的輸油管建造商能改善俄國天然氣管線的運作表現，當然這需要更多的美國援助才能辦到，而這也能幫助到葉爾欽。

尼克森接著建議柯林頓在往前推進之前，先思考一下過去的情況。他認為，詹森和卡特之所以不再穩坐總統職位，是因為外交政策上的失敗。假使柯林頓未能面對這項挑戰，他的總統任期也可能就這樣在還沒茁壯前就永遠結束。¹⁴但這是一個不公平的比較，畢竟一九九〇年代幫助俄國現代化的挑戰對柯林頓是否構成實質的威脅，很難與當年越南和伊朗對詹森及卡特曾構成的威脅同日而語。不過，尼克森確實以總統的身分涉足華府與莫斯科關係，而這滿足他更大的目的，也就是在遲暮之年仍能對這段關係的發展有所置喙。

柯林頓不以討好來回應尼克森。柯林頓在尼克森的建言中最喜歡的

一點是，他所提建言都是準備充分而符合現實的，且就柯林頓的觀察，尼克森除了私下希望挽救個人名譽——柯林頓當然知道如何衡量這點私心——之外並沒有心懷其他秘密意圖。柯林頓發現尼克森有一罕見珍貴的能力，可以看清支配外交政策爭辯的那些次要焦慮，並且能從長遠角度來思考問題。

柯林頓告訴很多人他發現尼克森的建言相當有幫助。他讚美的話很快便傳回紐澤西州。民主黨的智者史特勞斯（Bob Strauss）告訴尼克森，柯林頓表示這是他與歷任總統交談中最棒的一次。¹⁵在公開場合上，柯林頓稱讚尼克森——至少在對俄政策上。「我們已差不多取得共識，而且從過去一年來到現在，在這個議題上我們一直都有相同的想法。」接著尼克森也予以回報，他在幾週後於談論到對俄援助時如此告訴《時代雜誌》：「我認為柯林頓做了一個有勇氣的決定，他是一位真正的領導人」。¹⁶

但除了上述這些戲劇效果外，柯林頓是真誠地感謝尼克森的幫忙。不久之後，他送給尼克森一張他們會談的簽名快照，並在隨之附上的小卡上要求尼克森也回贈一張。尼克森照做——他送了一張照片到華府，在獻詞上卻寫著謝謝柯林頓幫忙「援助中國」，使其變成了一個難笑的玩笑。一位柯林頓的幕僚回憶道：「這是個懂得互相敬重的社會。」幾個星期後，白宮發布了一張柯林頓與尼克森會談的合照。¹⁷

還能有什麼其他說法嗎？這確實是一個如同「尼克森訪華」般的榮耀時刻：儘管尼克森自己在共和黨內的同袍多少還是有點輕蔑他，這個相當年輕的民主黨總統卻把他當成是一位失散多年的叔叔，緊緊擁抱著他。柯林頓在三月二十四日打電話給他這位新朋友，而尼克森又再次對柯林頓這種輕易信任別人的天性感到訝異。這次，二人較鉅細靡遺地討論起如何在溫哥華應對葉爾欽；柯林頓現在正為將於四月初舉行的高峰

會做準備，並且希望知道尼克森是否認為他也應該事先與季辛吉商談。但尼克森反而勸他與史考克羅談談，他給柯林頓一個提示：當你從比你更有經驗的人那裡汲取經驗時，要先告訴他們你的計畫——然後再詢問他們的反饋。不要徵求了建議，卻又置之不理。尼克森告訴他，如此一來，他便能夠避免一切讓自己情緒感到受傷的機會。當尼克森在四月初準備前往中國時，低盪政策仍在發酵，柯林頓的國家安全顧問雷克（Tony Lake）打電話給尼克森，希望他帶一些訊息給中國領導人。在阿拉斯加中途加油停留之際，尼克森打開電視新聞，打算看看他這位人正在溫哥華的新門徒做得如何。¹⁸

四月下旬，尼克森自中國返國後，柯林頓再次致電，這次談論的是巴爾幹半島每況愈下的糟糕情勢。在通話結束前，柯林頓告訴尼克森他想要盡快和他談談中國問題。尼克森猜想，他這般吊胃口是故意要讓尼克森認為自己是不可或缺的人——至少，暫時是這樣的。「這傢伙知道遊戲是怎麼玩的。」尼克森如此評論。¹⁹

俱樂部還擊

從克勞里在尼克森身邊工作這段時間的大量紀錄中可以發現，尼克森對柯林頓的感謝之情從來就不單純。不管尼克森對於最後贏得柯林頓在俄國、中國或波士尼亞問題上的注意有多麼滿意，他仍經常對柯林頓的人事選擇、國內優先事務感到失望，此外尼克森也對總統似乎決定與他的太太分享權力一事感到不解。他欣賞柯林頓的頭腦、他的氣魄、他的自信，當然還有他旺盛的精力，但他非常不喜歡，至少就克勞里引用他的評論所說的，柯林頓過於傷感，及他對多邊機制的依賴；他甚至認

為柯林頓少不更事而無法信任。尼克森也發現柯林頓粗魯、不知禮數：他對那次白宮晤談頗有微詞，因為柯林頓並沒有問候他的太太派翠，那時她正為肺癌所苦。

人性讓人很容易同時「聲援」和「反對」現身接手你過去的工作的那位繼位者。但偶爾，些許的競爭就讓尼克森無所遁形。例如，四月下旬從中國回來後，尼克森便多次評論他從不欣賞那些恭維柯林頓所作所為的新聞報導——柯林頓肯定會覺得這個評語相當有趣，畢竟在他任期第一年，有關他的新聞片段都相當尖刻。尼克森也抱怨深夜喜劇節目即使在他已經離開白宮多年後仍不斷地取笑他——但他們似乎不會拿柯林頓開玩笑。當了總統，即使把事情做好，還是不免成為旁人玩笑中的笑點，而尼克森很顯然地把他被當作笑料的潛力視為比較他自己和其繼任者的衡量點。

六月二十二日，派翠·尼克森以八十一歲高齡逝世。柯林頓在那天稍晚打了通稍嫌尷尬的弔唁電話，但柯林頓夫婦最後都沒有出席在加州的葬禮；作為替代，他發表一則聲明並派他的老朋友喬丹（Vernon Jordan）將一封私人問候函親手轉交給前總統。克勞里記下了尼克森在葬禮後對柯林頓缺席「氣炸了」的反應。²⁰

只是柯林頓當時真的是心煩意亂，部分原因是他面臨另一個更為迫切的俱樂部問題：有人企圖幹掉俱樂部的某位成員。

四月十四日前的幾個星期，前總統老布希夫婦、前國務卿詹姆斯·貝克、前財長布雷迪及前白宮幕僚長桑努努（John Sununu）一同造訪科威特，出席兩年前將海珊所指揮的伊拉克軍隊逐出科威特的聯軍入侵行動慶祝大會。幾個星期之後，科威特當局知會美國他們發現一項企圖刺殺老布希的陰謀，並且已截獲一輛豐田牌休旅車，車上載有一百八十磅炸藥，門框邊則裝有雷管及定時器。他們逮捕了十四個人，並起訴他們

試圖用炸彈車暗殺老布希。美國政府儘管早已心中有數，仍派出中情局及聯調局幹員追尋幕後黑手。暗殺陰謀的策劃者之一在六月二十四日與探員合作，²¹那天恰好是派翠死後第三天，聯邦調查局官員呈報柯林頓整起事件是由海珊的情報單位操盤。

接下來的問題在於如何應對及收尾。這在政治上其實並不複雜：在海外對美國人的攻擊是不能容忍且要予以回應的，更別說這項預謀式的攻擊是針對一位前總統，簡直是無法無天且勢必要予以反擊。然而，什麼才是相稱的回應？企圖殺害一位現任總統可以師出有名、馬上宣戰，但換作一位前總統則有點傷腦筋。美國一直與伊拉克處在半開戰狀態：美國的空軍和海軍持續在伊拉克全境劃設禁飛區，且常規性地摧毀伊拉克的防空雷達以保持空中暢通。

無論如何，老布希暗殺事件是自波斯灣戰爭結束以來，伊拉克挑釁美國主權最猖狂的一次。一個較具戲劇性的回應是必要的，加上許多外力也激起柯林頓加以回應的必要性。全然無經驗、運氣很背，以及國內無止境的臆測等事，讓柯林頓在就任六個月內就處於一片混亂狀態之中，顯得相當蹩腳。柯林頓有一個很優秀的內閣，但他的白宮團隊卻相當糟糕，他在六月遭受了一次足以讓他心臟停止的民意調查的打擊，在那次民調中，他的支持率掉了百分之二十。於是他徹底改造他的團隊，並且籠絡葛根（David Gergen），一位尼克森、福特及雷根的前幕僚，來穩定他的白宮西翼。《時代雜誌》在六月七日的封面上總結了所有問題的所在：柯林頓是一位「畏畏縮縮的總統」。²²

柯林頓在六月二十四日與他的顧問們開會，檢視來自科威特的所有資訊以及他擁有的選擇。柯林頓的所有幕僚一致同意使用巡弋飛彈來協同攻擊密謀者的政府部門。柯林頓和他的團隊討論了發動攻擊的最佳時刻，以及他們如何向大眾解釋此攻擊行動的背後因素。國務卿克里斯多

福（Warren Christopher）確認了唯一需在意的攻擊準則：「大家在意的只是你的軍隊是否擊中了目標。」柯林頓簽署了命令，而攻擊將在四十八小時內發動。²³

當總統準備在兩天後向全國發表演說時，他已打了很多通電話事先向一些重要的外國領袖打聲招呼，並親自致電老布希。這是一次不尋常的交流：柯林頓在年前剛擊敗有如《暴風雨》（*The Tempest*）的主角普洛斯彼羅（Prospero）一般在異域大顯神威的老布希，而今這位處境艱難的年輕總統卻打電話來解釋，為何他不能輕易放過暗殺老布希的企圖。^[1]即將展開的攻擊行動將是柯林頓成為總統以來，首次使用軍事力量；他不只要告訴他的前輩他的決定，他也是在尋求前輩的建言。

或許在某種程度上，他是要尋求老布希對這個攻擊的認可。如柯林頓的顧問史蒂法諾普洛（George Stephanopoulos）所回憶的，柯林頓說：「我們已完成了我方的調查。中情局和聯調局都表現得很優秀。那場攻擊是針對你發起的，因此我批准了一項巡弋飛彈的攻擊作為回擊。」史蒂法諾普洛記得老布希似乎更關心攻擊在巴格達會引發的連帶效應與傷害，柯林頓則向他保證政府已做好一切的預防措施。柯林頓在談話結束後表示：「我想他認為我們做了正確的事，但這真是一個很困難的決定。」²⁴

柯林頓派克里斯多福到緬因州親自向老布希做簡報。²⁵在某種程度上，這是為了要確認他與老布希達成共識。克里斯多福在其回憶錄中試圖描繪老布希和柯林頓在這個歷史性的一刻，二人之間這場含蓄的交易：「柯林頓想要、而且需要老布希的贊同，一如老布希需要——雖然他可能不想要——柯林頓的保護。老布希可能是除了參謀首長聯席會議主席鮑威爾（Colin Powell）之外，全美國唯一能制止攻擊行動的人。不管他是將消息走漏給媒體，或是讓史考克羅打通電話給雷克。這些作

為都會使人聯想到，或許，老布希是想公開批評柯林頓的行動是一場輕率匆促、沒有足夠證據的報復——與其說是懲罰海珊，倒不如說是為柯林頓的政治前景鋪路。但那不是老布希的風格。不管他是否會做出不一樣的軍事反擊指令，他都沒有公開評論。總統們，特別是具紳士風範的總統們，他們不會對彼此做這種事。」²⁶

六月二十六日，美國海軍發射了二十三枚戰斧巡弋飛彈，九枚從紅海的一艘驅逐艦上發射出，另外十四枚則是從波斯灣一艘巡洋艦上發射，目標是針對伊拉克位於巴格達的情報指揮部。這次襲擊只有部分是成功的：飛彈擊中了指揮部建築物的一部分，但有三枚偏離了它們的目標並落在鄰近的住宅區內，造成八名平民死亡，十二人受傷。新聞在華府時間一個美好初夏的星期六晚上傳開，記者們在近黃昏時群聚於白宮簡報室，準備聽總統首次於其任內發布軍事行動：「自美國獨立以來，」柯林頓說，「美國的安全都建立在這句話上：別輕易踩在我們頭上。」²⁷

九年後，另一位總統小布希發動了另一場戰爭，最終推翻、擒獲並處決了海珊——這個小布希稱之為「想殺了我爸爸的人」。²⁸

假期與睡衣派對

幾個星期後，福特邀請柯林頓、他的太太以及女兒到科羅拉多州的韋爾（Vail）度幾天假。福特和柯林頓不怎麼熟，但他知道柯林頓的女兒雀兒喜，一名剛萌芽的芭蕾舞者，希望加入波修瓦芭蕾舞團（Bolshoi Academy）的芭蕾舞者，而那年夏天這個舞團正好駐點在韋爾，因此福特邀請雀兒喜和她的雙親加入他的行列共度週末。

福特安排第一家庭住在他山上的房子裡，距離他住宅亦不遠。兩位總統白天打高爾夫球，晚上則與家人共進晚餐。儘管很短暫，在科羅拉多短短的這幾天是柯林頓自就職七個月以來第一次真正的假期。福特為雀兒喜著迷，也深深被希拉蕊吸引，希拉蕊這個由共和黨轉為民主黨的政治菁英講述了她在伊利諾州參與高華德團隊時的故事，這讓福特聽得樂不可支。希拉蕊向福特秀了一張當年她在國會充當實習生時，站在福特和前議員賴德（Melvin Laird）中間的裱框照片（這張照片的正本希拉蕊父親最感驕傲的所有物，他一直掛在他的臥室直到他在幾個月前過世）。當她將此照副本送給福特時，希拉蕊為「偏離主題」而向福特致歉。²⁹

這禮物深深地打動了福特；他把它送去並收藏在自己的總統圖書館裡。在出席波修瓦舞團第一晚的演出之後，福特和希拉蕊在帳篷搭起的招待會上一起跳舞，當時樂團演奏的曲目是〈紐約、紐約〉（New York, New York）。

兩天假期裡，福特對柯林頓展現的政治技巧印象深刻且讚嘆無比，他在與朋友聊天時，把柯林頓比做是一名傳播福音的教士、一名肖托夸教育集會（Chautauqua）的迷人講師，以及一名終極推銷員。他發現柯林頓比他所想像的更和藹可親且更有說服力。他也看出柯林頓在國內事務方面比外交事務更有自信，雖然他也不是很確定柯林頓堅信的政策方針是什麼。福特後來說：「新總統進駐，迷住了每一個人後開始因著政治或其他壓力而折衷妥協.....這傢伙十分善於自我推銷許多不可能的事情。」³⁰

即使福特讚賞柯林頓某些政治天賦，但他也對一些他在高爾夫球賽中看到的事情有所警覺——第三十七任總統對這第四十二任總統不斷重

複擊球和好幾次不守規矩的推桿入洞感到非常反感。當地人士和記者們徘徊在穿著藍色高爾夫運動衫、米色便褲，並戴了一頂巴拿馬帽的柯林頓附近；他實在表現得很笨拙，會失誤打出左曲球、推桿失敗，甚至讓球落入沙坑，有時也會因略有挫折就懊惱地喊出：「喔，你這個笨蛋。」比賽時柯林頓被編入包括福特、高爾夫球員尼克勞斯（Jack Nicklaus）及德州能源公司安隆集團（Euron）總裁雷伊（Ken Lay）在內的那一組。第一天比賽結束時，輸慘了的柯林頓卻宣布：「太好了，讓我們明天再繼續。」但福特不怎麼確定這是個好主意。

當被問及有關他那高爾夫四人小組明顯的跨黨派屬性時，柯林頓在他的高爾夫球車上說：「這就是我在剩下來的任期內將嘗試並執行的方式。自始至終我都不喜歡過去六個月以來那種兩黨間極端對立的狀態。」他的東道主福特小心謹慎地回應：「我們在某些事情上有類同的看法。」

福特意指的某些事情之一便是「自由貿易」。那年夏末，柯林頓邀請所有卸任總統參加他為支持北美自由貿易協定而在白宮舉行的誓師大會，該協定最早是由老布希推動，但現在卻卡在國會動彈不得。

然而，對柯林頓而言，事情從來就不是很單純，因此這次的邀約內容必須分成兩部分。柯林頓要前總統們在第一天時於南草坪參與巴勒斯坦解放運動領袖阿拉法特（Yassir Arafat）與以色列總理拉賓（Yitzhak Rabin）之間締結的中東和平條約的簽署活動。那天晚上，大夥將留宿白宮，隔天再一起列席北美自由貿易協定相關的活動。

尼克森仍對柯林頓缺席派翠葬禮一事耿耿於懷，於是拒絕了他的邀請；雷根在當時則因罹患阿茲海默症而淡出檯面。福特和卡特同意出席——那麼老布希呢？距柯林頓贏得大選未滿一年，白宮官員擔心在此時尋求老布希的支持未免過於苛求。甘迺迪任總統時與艾森豪的關係比起

柯林頓和老布希簡單得多了，至少艾森豪已做滿兩任總統榮譽退休，但現在柯林頓所要邀請的人是他八個月前剛擊敗的人。因此柯林頓的白宮幕僚長麥克拉提（Mack McLarty）首先就和前國務卿貝克聯繫，目的只是要確保這次邀請不會讓老布希感到困擾。貝克猜測老布希已準備出山接受挑戰，是故當麥克拉提最終致電邀約時，老布希爽快地同意。不過出乎柯林頓意料的是，老布希竟同意留宿白宮；卡特也是，而福特則請求自己能在城內的飯店過夜。

隔天早上，當總統們見面吃早餐時，柯林頓在餐桌上告訴他的賓客，他們正在創造歷史：這是四個總統首次在白宮一同用餐，也是唯一的一次。席間的談話相當枯燥，直到某人提起裴洛（Ross Perot），他是在那年夏天起身反對北美自由貿易協定的科技大亨。接下來，四位總統群聚在餐桌，你一言我一語地批評起這位德州的產業經營者。俱樂部在爭辯誰最討厭裴洛時顯得最為積極：福特說他視裴洛為騙子，會在贏得政府契約後就隨即倒戈，並假惺惺地自詡為自由企業制度的代言人。卡特則稱裴洛是一位蠱惑民心的政客，他想起裴洛是如何在不了解伊朗人質事件風險的情況下，對營救人質任務落井下石。柯林頓在日後強調他在早餐會上保持相對的沉默；不過在四人當中，似乎沒有人比老布希更在嘲弄裴洛中找到樂趣。³¹老布希早在多年前就於德州與裴洛結識，並在一九九二年時與作為獨立候選人的他一同競選。在後來被問到他是否是四人中對裴洛最直言不諱的人時，柯林頓只能說「有人比我更值得獲得這個褒獎」。³²

幾小時後在東廳舉辦的活動上，最後多虧是福特為批准自由貿易條約一事提出最具說服力的理由——他想起在一九四〇年代晚期針對發展互惠的自由貿易一事的投票過程，他說這需要跨越黨派合作才能解開「一九三〇年及一九三一年被斯姆特—霍利關稅法製造出來的愚蠢問題」，

而現在必須要再次採取這種合作模式，否則，他警告道：「我們，美國，將無法對外出口。」³³

尼克森在電視上觀看這場北美自由貿易協定的活動後，把現場的融洽看作是一場總統的小狗小馬秀：「我看到老布希花整晚待在白宮，他到底有什麼毛病？我不懂為什麼他們全都想回到那個鬼地方。」但當以色列總理拉賓致電尼克森以感謝他對中東和平的貢獻時，這位被罷黜的總統對於沒有出席「睡衣派對」一事有了不同的想法。他錯失了機會，只好等待下一次，也是唯一的最後一次機會了。³⁴

自我埋葬的俱樂部

到了秋天，柯林頓又再次依賴尼克森。他在十月時致電尼克森討論索馬利亞問題，美國在那的代表團正逢多事之秋，並且損失了聯合國維安部隊中的十九位美籍軍人。尼克森建議柯林頓利用聯合國作為工具，但不要被它那奇怪作風及手段禁錮。接著柯林頓在當月稍晚又再度打電話來討論海地問題，該國由賽德拉斯（Raoul Cédras）將軍領導的腐敗軍政府正把一個貧窮國家轉變成為一個毫無法治且血腥的國家。³⁵不論尼克森對柯林頓缺席派翠的葬禮有多懷恨在心，事情畢竟已過去；尼克森又再次扮演起柯林頓顧問的角色。

一九九三年十二月，二人均注意到俄國國會大選正逐步創造出一種回歸過去共產黨掌權的局面的趨勢——確切地說正是尼克森兩年來不斷警告的那種「回歸」。當俄羅斯人出來投票後，一九九三年那種不確定、不明朗的氣氛就此被打破；在幾個星期內，葉爾欽的一些資深幕僚辭職，而俄國官員開始發表很多類似他們蘇聯前輩的評論。柯林頓在一

月——也就是他要飛往莫斯科與葉爾欽會談前夕——打電話給尼克森。³⁶

尼克森在二月決定他也需要實地了解一下俄羅斯究竟出了什麼狀況，於是安排了一趟莫斯科之旅。尼克森這趟最後一次的俄國之旅反映出他與柯林頓直到一九九四年初為止的合作是何等的密切。透過席姆斯在華府的配合，尼克森再次檢查以確保其六天行程中的每個細節都有得到柯林頓助理的認可。國家安全會議助理柏恩斯（Nicholas Burns）在尼克森出發前數天，特別飛至紐澤西州進行簡報，美國官方稱尼克森此行是一次私人的事實調查之旅，而柯林頓也特別致電尼克森以詳談此行行程。

出發前，尼克森為《紐約時報》寫了一篇或許不發表會更好的專欄。這篇文章旨在探討葉爾欽是否「已喪失了他的掌控力」。他認為，就像他在一九九二年對老布希所建議的，美國應將目光放遠，除了葉爾欽，也要與俄國政治圈的其他人建立橋梁。³⁷作為給予總統在策略上的意見，尼克森在這篇文章中的觀察是準確的，但將文章公開發表就猶如在抵達之前便掀開底牌，可說是相當不智。

但相較於旅程本身而言，這只是一個小小的失誤。抵達莫斯科不久後，尼克森被拍到與一位葉爾欽的政敵互相擁抱。電視上的畫面讓葉爾欽斷然取消他與尼克森的會面，並撒手不管為尼克森安排的安全細節及車隊。這是一個輕率且過度的反應——但錯誤已造成：尼克森已被最高當局列入黑名單。

柯林頓則在美國充當尼克森の後盾，規勸葉爾欽與尼克森坐下談談，就某種程度而言，他是擔心俄國的冷落怠慢會削弱共和黨在國會對援俄案的支持。參議院多數黨領袖杜爾也向葉爾欽提出了相同的請求。是故，在尼克森離開莫斯科之前，葉爾欽稍微讓步，允許他的幕僚與尼克森會面，但他自己則離城參加他繼母的葬禮。³⁸

尼克森回來後給柯林頓一封長達七頁的信，敘述他的發現。柯林頓認真地鑽研這份筆記，對其中的內容驚呼連連，他只給他的太太及副總統高爾（Al Gore）看。柯林頓從未公開談論這封信，但他在回憶錄中簡短地轉述了這封信的內容：「尼克森說我贏得了他所訪問的領袖們的敬意，提醒我不要『將民眾的注意力從主要對外政策的重要事務，也就是俄國政治及經濟自由的存亡』，轉移到白水案或其他國內議題上。」³⁹但這封信還有更大的賣點，那就是它的前瞻性：尼克森建議柯林頓維持與葉爾欽的友好關係，但同時也要與其他俄國民主派人士接觸。他要求柯林頓遠離某些極端機會主義者，並與注重自由與改革的人士親近。他催促柯林頓撤換他在基輔的大使，並將美國未來經濟援助聚焦在烏克蘭，那裡將在日後成為關鍵。此外，他預言前蘇聯在未來將面對來自國內族群及次國家團體的更多壓力。幾個星期後，柯林頓告訴歷史學者布蘭奇（Taylor Branch），這是他當上總統以來讀過最棒的外交政策文件。柯林頓回憶道：「這封信是一精心傑作，尼克森仍處在全盛狀態。」⁴⁰

事後，這也證明即使在柯林頓卸任後，尼克森仍是他多年來許多靈感妙計的來源。在二〇一一年末的一次訪談中，柯林頓仍記得尼克森最後那封信的細節：「最令我感到衝擊的一件事是，尼克森真的很在意俄國，他付出很多心血在思考這件事，而他以引人入勝的筆法寫下前後呼應的論點的能力依然健在……那封信是那麼地清晰易懂、寫得極好，有些預測甚至到今天都已成真，一點也不過時。」

柯林頓是怎麼知道預測成真的呢？

「我每年都會重讀此信。」他說。

不幸的是，這封信也成為尼克森的告別演說。一九九四年四月十八日，恰恰在下午六點前，尼克森在家中工作時中風，情況嚴重。他最後

一本書《超越和平》（*Beyond Peace*）的樣書正好在那天早上寄到。那天，他正為幾天後向一群共和黨資金籌募人員演講做準備。《時代雜誌》在當時也正計劃摘錄尼克森新書的某些章節內容放入下一期雜誌。一切看似一如往常。然而，尼克森被轉送到紐約康乃爾醫學中心，且在隔天就陷入昏迷。當時人在紐約的葛理翰在聽到消息後就致電白宮，與柯林頓接上線，並詢問他尼克森在哪家醫院，以方便牧師前去探視。柯林頓回說不清楚，但說他會查出來。很快地，柯林頓回電給葛理翰並提供他詳細資訊。幾分鐘後，葛理翰已在尼克森床邊，與他的女兒們一起禱告。在白宮的柯林頓也很擔心尼克森病情。「我希望這次中風不要影響到他的心智，」他告訴顧問葛根。⁴¹

葛理翰，他認識柯林頓將近十年，並曾在一九八九年與當時擔任阿肯色州州長的柯林頓在一位他們共同朋友床邊為其禱告。葛理翰不斷地從醫院打電話給柯林頓，告知他尼克森在這二十四小時內病情持續惡化。在尼克森可能去世的事實逐漸明晰後，柯林頓在一通電話中要求葛理翰詢問尼克森家屬，是否能允許他參加尼克森在加州約巴林達

（Yorba Linda）的葬禮。葛理翰認為這沒什麼問題，但他說他會與茱莉及翠西亞談談。幾分鐘後，葛理翰回電表示可以；尼克森的女兒們稍後便致電柯林頓，正式邀請他出席。⁴²此時，柯林頓與他的幕僚開始反覆思索有關尼克森的一生，包括他的成就及他的短處。他最終相信尼克森是一位傑出、但卻惴惴不安，情緒相當複雜的人物。他告訴布蘭奇：

「他就像是那些既無法沒有妻子，又根本不能忍受與妻子共處的丈夫，既矛盾又極端。」⁴³

尼克森於四月二十二日下午八點去世，消息在過了好幾個小時後才公諸於眾。最後，究竟是誰公布消息的呢？那晚，前總統新結交的好友在昏暗的白宮玫瑰園中宣布——《紐約時報》的艾伯（Johnny Apple）形

容此番舉動「寬宏大度」。柯林頓讚揚尼克森為「韌性」重新定義的一位政治家，他補充道：「如果沒有感到與前任們建立起強烈、特殊的連結，總統這份工作是非常難以勝任的。」柯林頓在一份聲明中宣布接下來的星期三為國殤日。他下令聯邦機構停止運作，暫停郵局投遞業務，並要求降半旗致哀，不管是國內或海外基地都需遵守，時間為期一個月。「我鼓勵美國人在那天聚集於各地宗教場所，向尼克森總統致敬，並向上帝祝禱，請求祂祝福我們的國家。」⁴⁴尼克森若在世，一定會對這一切感到十分滿意。

柯林頓向尼克森家屬提議舉辦國葬，但尼克森生前曾清楚表明他只希望長眠在他位於橘郡約巴林達的圖書館外。⁴⁵柯林頓安排一架曾為空軍一號的陸軍運輸機作為備用供尼克森家屬使用。與此同時，白宮的幕僚則爭論於如何恰當地頌揚這位在民主黨圈子內集惡名於一身的前總統。柯林頓希望把尼克森重新界定為在雷根引進一個更為保守的時代之前，最後一名自由派共和黨人。⁴⁶由葛根領導的穩健派則是希望將一張代表救贖的輕盈毛毯蓋在已然告終的尼克森生涯之上。史蒂法諾普洛則擔心一個太全面的赦免與讚許會引起柯林頓支持者的不滿，並引來永無止境的麻煩。因此在史蒂法諾普洛的建議下，柯林頓將他悼詞中關鍵的一句話——「以理察·尼克森生命的一小部分來評斷他的日子終於到了結束的一天」——改成「希望對尼克森總統生涯斷章取義的日子在此告一段落」。⁴⁷

總統俱樂部現在變得較小了，新聞報導和雜誌仍大肆刊登柯林頓、倖存的四位成員及他們的太太坐在約巴林達葬禮前排，那充滿戲劇性的畫面。同樣令人印象深刻的是柯林頓的評論。在讚揚尼克森於癌症研究及環境保護上的前瞻性作為後，柯林頓說：「過去一年，即使是在他人生的最後幾週裡，他仍給我睿智的意見，特別是有關俄國的問題。有一

件事特別讓我留下深刻的印象，那就是雖然這個人年近九十，他仍擁有極度機警、精力十足、嚴謹的心智。作為一名公眾人物，他似乎總認為最大的罪過是以消極的態度面對挑戰，而他一直都是以此信念活著。」⁴⁸

不到一個星期之後，柯林頓若有所思地想著他在一月時過世的母親，他告訴美國有線電視新聞網（CNN）的賴瑞金（Larry King）說他也以相同的方式思念尼克森：「剛好今天我又碰到一個新問題，我跟與我共事的人說『我多麼希望我仍可拿起電話打給理察．尼克森，問他我們該拿這個問題如何是好』。」⁴⁹

-
1. 編註：《暴風雨》描述了充滿張力的異文化相遇之景。戲中主角普洛斯彼羅原是米蘭公爵，他遭到自己的弟弟放逐，和稚齡的女兒倉皇逃至一座孤島，藉由魔法制服了當地唯一的居民，即半人半獸的卡列班（Caliban），以及島上以愛麗兒（Ariel）為代表的精靈，成了島上的獨裁者。

第二十一章

「我派卡特出任務，你覺得OK嗎？」——比爾·柯林頓

當柯林頓在一九七八年成為全國最年輕的州長時，卡特總統寄了一份既是恭賀又是挑戰的備忘錄給他：「你和我將經由密切合作以服務我們所代表的人們，並成功地達成我們的目標。」¹

自他們兩人其中一人於一九七六年總統任期開始之前，到另一人於二〇〇〇年結束任期為止，卡特與柯林頓的關係就一直處在緊張狀態中。儘管事實是——或者可能因為——他們都擁有南方根源、同樣屬於浸信會，都宣稱自己才是一九六四年到二〇〇八年間民主黨唯一贏得白宮寶座的人，總之二人只要一見面就開始爭吵。他們總在測試另一人忍耐的極限。

二人的關係最初還算不錯。早先，卡特發現柯林頓是一位前程看好的政治明星；他在柯林頓於一九七四年首次參選國會議員時幫助後者，接著在一九七六年總統大選時提供後者一個在競選總部工作的機會（但柯林頓為了競選阿肯色州檢察長一職而予以婉拒）。在柯林頓當上阿肯色州州長後，卡特偶爾會邀請柯林頓到白宮，此外他也任命柯林頓的太太希拉蕊為法律服務公司（Legal Services Corporation, LSC）的首位女性主席。這些全都證明柯林頓是卡特的人馬：柯林頓雖然有很多自由派的朋友，他卻從未被泰德·甘迺迪欲將卡特從一九八〇年民主黨總統提名人位置上拉下馬的企圖所打動。瓦格納（Carl Wagner），一位與柯林頓關係良好、但在那場提名戰中卻是甘迺迪的資深政治顧問回憶，柯林

頓甚至不曾動念脫離卡特陣營。「不管發生什麼事，他都效忠卡特。」瓦格納解釋道。

但這份忠誠很快便遭受檢驗。一九八〇年五月，卡特把一萬八千多名古巴難民拘留在阿肯色州西北方的查菲堡（Fort Chaffee），這些人當中有大部分人是從墨西哥灣沿岸非法上岸。當數百名古巴人逃出營區，衝上街頭高喊「釋放！釋放！」時，柯林頓必須派出州警及國民警衛隊以維持秩序。他打電話向卡特抱怨，但卻被告知他應拿他的問題去叨擾白宮中階官員就好。

柯林頓從白宮取得停止遣送古巴人到阿肯色州的簡單承諾，但諾言也很快地就被打破。八月一日，大選前三個月，卡特指示將他已遣送到在政治上較為重要的佛羅里達、威斯康辛及賓夕法尼亞三州的難民中心的所有古巴人，轉送至政治上相對不重要的阿肯色州。查菲堡的人口很快地增加三倍。這對柯林頓而言是個政治災難，也是在個人層面上的欺瞞。「你們在整我吧，」柯林頓對白宮官員大吼，「你們怎麼可以對我做這種事？我為卡特做牛做馬，但你們這些傢伙會讓我一敗塗地，我為你們盡心盡力了，這太荒謬了，卡特根本就是一隻縮頭烏龜，他甚至無法當面告訴我！」²卡特後來終於致電柯林頓，結果當然是不歡而散。

柯林頓總算控制住自己的怒火，但他與卡特的關係很快便產生嫌隙。柯林頓在一九八〇年州長選戰中的共和黨競爭對手懷特（Frank White）登了一則電視廣告，此廣告以古巴難民橫衝直撞的連續鏡頭為特色，廣告標語說著：「比起他的阿肯色州選民，比爾．柯林頓更在乎吉米．卡特。」³幾個月之後，柯林頓和卡特雙雙下台一鞠躬。柯林頓後來將他的失敗在某種程度上歸咎於卡特。⁴

十二年後，二人關係仍舊沒有改善。卡特對柯林頓在一九九一年及一九九二年的提名資格表現得極為冷漠，而柯林頓在一九九三年當上總

統後，也對以任何方式與這位連任失敗的民主黨總統扯上關係毫無興趣。當柯林頓在小岩城組織他的幕僚團隊時，他沒有徵詢卡特的意見，也不希望他現身。這位喬治亞州人打到阿肯色州州長官邸的電話——卡特想要與即將上任的總統討論外交政策上各式各樣的挑戰——成了未接來電。⁵柯林頓甚至要求克里斯多福，也就是卡特任總統時的副國務卿、同時也是柯林頓屬意的國務卿人選，必須切斷他與卡特長久以來的關係，以作為他能雀屏中選的條件。當卡特致電向克里斯多福道賀時，這位國務卿候選人便在拖延數日之後才回電。或許更糟糕的是，他把處理卡特一事委派給一位副手，而此副手又企圖把這份差事委派給他的副手。這些怠慢全被卡特看在眼裡。⁶

卡特很快便找到方法來宣洩他的不滿。在一九九三年一月初的一場新書發表會上，卡特告訴《紐約時報》，他對於柯林頓選擇將他們的女兒雀兒喜送進私立的西德威爾友誼中學，而不是如他當年把女兒艾咪（Amy）送入位於華府的公立學校感到失望。卡特也分享他認為柯林頓在做手工藝方面技術很差的評論，這是他在上個夏天與柯林頓夫婦在喬治亞州一同協助仁人家園搭建房子時觀察到的印象。「顯然他不是一位有經驗的木匠，」卡特這麼回憶。⁷

的確，這是事實；柯林頓在工藝事務上一籌莫展。⁸但這種評論對一位前總統嘗試與一位新總統建立好關係毫無助益。一個星期後，在柯林頓於華府的就職典禮上，卡特夫婦很明顯地被與新總統及其圈內人士遙遙隔開——卡特的太太羅莎琳能清楚感受到被冷落、怠慢。⁹卡特了解柯林頓作為這許多年來白宮的第一位民主黨籍總統，必須要以身作則、披荊斬棘，但他對於柯林頓外交政策團隊都來自他當總統時的老班底，而他卻連一通回電都無法確保感到惱火。當他終於與克里斯多福在三月時坐下交談，並提到他曾特別地被賦予執行某些美國外交人員無法勝任

的任務角色時，他從他老朋友那裡得到的只是一個有禮貌、但十分敷衍的回應。¹⁰「當老喬治·布希入主白宮時，我與總統的關係是自我離開白宮以來的最佳狀態，」卡特回憶道，「但到了柯林頓總統當家時，這種關係便不復存在。」¹¹

救世主或特技演員？

一九九四年四月，當北韓領導人金正日在沒有國際檢查員認可其程序的情況下，開始從其國內老舊的蘇聯製核子反應爐中移除塞滿鈾的燃料棒時，卡特和柯林頓的關係才首次有了真正轉圜的機會。北韓這個重新啟動反應爐的舉動馬上引發華府的危機感，討論起該如何應對。柯林頓的外交顧問懷疑金正日可能擁有足夠的鈾以製造一批一萬噸的炸藥，並且擔心假如他不斷移除反應爐的燃料棒，他很快就能以二至三倍的分量增加他的原子儲備量。北韓問題早已讓美國見怪不怪：但這次是帶有敵意的行動，還是為了索求更多小麥而做出的表演？¹²當進一步的經濟制裁無法制止金正日停止行動時，柯林頓遂要求他的軍事顧問重新檢討一項派遣包含四十萬陸軍在內的入侵行動——而且動作要快。¹³

柯林頓處在一個艱困的處境中：金正日警告他將視每一項舉措——從經濟制裁到美國更進一步的軍事部署行動——為促使他們向南韓宣戰的挑釁行為，而華府沒有人相信發動一場槍林彈雨的戰爭能有效地終結雙方對立與問題。有些美國軍事官員真的擔心金正日將在南方發動一場先發制人的攻擊。四月下旬到五月時，美國靜悄悄地部署額外戰鬥部隊、攻擊直升機、愛國者飛彈、備用零件等軍火給南韓。這絕非只是為了演習。

柯林頓其實早在一九九四年初就已花了相當多時間，派出最好的偵察部隊到平壤找出金正日到底在玩什麼把戲。他派葛理翰於一月的時候到訪該地並面交一封信給金正日，而當此任務偏離預期目的時，柯林頓又私下提議派出參議員能恩（Sam Nunn）和魯嘉（Richard Lugar）出使的想法，金正日早先對此計畫表示歡迎，但後來不知何故又輕蔑地加以回絕。¹⁴柯林頓很希望與金正日來場正面對談，但卻無計可施。

於是在拒卡特於千里之外數月後，柯林頓最後還是得移樽就教。卡特這時則擺出一副老神在在的樣子：他在一九九三年九月某天在白宮過夜，當時柯林頓邀請所有前總統一同前來參加以色列總理拉賓與巴勒斯坦領導人阿拉法特的奧斯陸協議簽署典禮，並留宿白宮以參加隔天早上一場支持北美自由貿易協定的活動。卡特和柯林頓在第一天晚上熬夜對談；卡特表明他覺得自己被克里斯多福和國務院忽視，但柯林頓假裝自己對此毫不知情並承諾以後將會經常向他請益。¹⁵因此當卡特在一九九四年六月一日致電柯林頓，並表達他對美國與平壤爭議已然失控的高度關切時，柯林頓終於看到足以彌補兩人關係的一線曙光。他派其對韓最高交涉代表賈魯奇（Robert L. Gallucci）到喬治亞州向這位前總統簡報下一步的發展。

賈魯奇六月五日離開平原鎮，在一場緊湊的三小時會議中，他確信卡特或許會出使北韓，無論政府同意此行與否；同時，卡特則認為柯林頓政府不懂得如何掌控情勢。「某人」必須出面挽救，而捨我這第三十九任總統其誰呢？¹⁶

北韓信任卡特：當他在任時，曾削減半島上百分之十的美國軍力，並且努力想要促使更多美軍撤離。¹⁷從那以後，金正日已在一九九一、一九九二和一九九三年三度邀請卡特訪問平壤。但每一次，不管是老布希或柯林頓在位的白宮都拒絕卡特欲出訪的請求。

在賈魯奇拜會卡特五天後，卡特知會副總統高爾他願意前往北韓並看看他能做些什麼。

在卡特和高爾二人反覆協商關於一位前總統究竟應如何向一位現任總統闡述這項請求之後，高爾打電話給柯林頓，後者正在前往歐洲出席諾曼第登陸第五十五週年慶祝活動的途中，他欣然同意讓卡特出訪。¹⁸ 克里斯多福十分反對這個決定，尤其是他知道卡特在合作上總是出其不意地出招，認為他是否能正確地完成任務還是個謎。但高爾和柯林頓都喜歡這個出訪的點子；柯林頓正尋求能讓金正日懸崖勒馬之計，他估計讓卡特出訪無傷大雅，反而可能相當有幫助。他需要有所動作；當他抵達歐洲時，發現《時代雜誌》的編輯們選了一張以核爆畫面為背景，上頭描繪著來勢洶洶的金正日的合成照為封面，標題如下：「金正日是虛張聲勢，或者他即將開戰？」¹⁹ 於是在幾天後，高爾便告訴卡特，白宮已批准他的出訪。

六月十日，卡特飛到華府聽取行前簡報。場面後來變得相當糟糕；首先，柯林頓白宮團隊對於必須向卡特尋求外交協助感到不快，以至於國家安全顧問雷克、賈魯奇和國家安全會議助理伯納曼（Dan Poneman）選擇在華盛頓國家機場與前總統夫婦會談。雷克告訴卡特，後者將以公民身分旅行，當然這就是表示他沒有被政府授權代表美國進行談判的權力。雷克補充，他的任務不是要去達成協議或承諾，而僅僅是要去摸清金正日的意圖——究竟他們是否愛好和平？——而且也要提醒北韓領導人，美國有權採取合理的防衛措施直到危機解除。伯納曼注意到，卡特「似乎對這些限制頗為惱怒。（他）顯然認為他的角色比起作為華府和平壤之間的信使來得更加重要」。²⁰

幾小時後的國務院簡報場面也同樣彆扭。有位助理問候卡特夫婦時誤稱他們為「總統先生與孟岱爾夫人（Mrs. Mondale，即卡特前副手的

太太)」。接著助理們提供卡特夫婦百事可樂——這對任何一位大半輩子只喝可口可樂、且以可口可樂商標為傲的亞特蘭大子民多少是種羞辱。當簡報進行至核武、防止核武擴散及北韓國內政治等課題時，卡特這位前核子工程師清楚表明他不只是位無足輕重、任人差遣的工友。他問在場每一位專家，「你訪問北韓多少次了？」所得答案都是「一次也沒有」。²¹

卡特出使北韓角色的矛盾性很難被忽視，一方面，他需以一位普通公民身分旅行，但他也被委以重任完成一項極其重要、由總統批准的任務。另一方面，他目前的身分雖是代表柯林頓政府，是一位非正式的外交使節，但他曾公開反對政府力促聯合國制裁平壤的政策，而且他有出了名的忽視命令的老毛病。所以當卡特前往北韓兩天後，一些柯林頓的幕僚相信他們發射了一枚無法掌控的飛彈。

一次大躍進後，卻慘遭滑鐵盧

卡特在飛往平壤途中於南韓稍作停留。布林克利和韓國專家奧柏多福（Don Oberdorfer）分別在他們對卡特訪問首爾的傑出報導中指出，卡特發現首爾處在戰備狀態。美國大使館正計劃將八萬美軍撤離朝鮮半島。當地人則在食品超市死命地搶購稻米、蠟燭及麵條，儲備用水，並興建臨時的防空洞。²²南韓股票市場在四十八小時內下跌百分之二十五，連美國大使也正安排飛機送他的家人出城。²³南韓總統金泳三與卡特會面，並將他的親筆信託卡特轉交：信中是向金正日提出希望展開南北韓雙邊會談的一項提議。

所以當卡特離開南韓首都往北出發之時，他實際上是身負多重使

命：一個是來自柯林頓總統，另一個則是南韓總統金泳三；別忘了卡特也有他自己的目標：他相信，假如平壤同意讓聯合國檢查員監控他們從寧邊反應爐移除的燃料棒，以及答應不要再補充燃料的話，將可以避免經濟制裁。但他不只要測試金正日的企圖，他甚至下決心要達成協議以解除危機。

卡特代表團——由數名幕僚、一名國務院官員，以及一組CNN工作人員所組成——在六月十五日跨過非軍事區、登上為此次旅行準備的裝甲卡車，沿著一條杳無人煙的四線道高速公路抵達平壤。卡特的官方歡迎會在意料之中的詭異：在北韓外交部長款待卡特等人的晚宴上，表演者是一組全女性的搖滾樂團，她們穿著蓬蓬裙，唱著〈俠骨柔情〉

（My Darling Clementine）以及〈噢！蘇珊娜〉（Oh! Susanna）等歌。卡特的舉杯致詞提及對核武明確檢查的迫切要求；而北韓外長則以一充滿敵意的敬酒作為回應——態度強硬到使得卡特那天晚上上床時輾轉難眠，擔心他的任務至此已成敗局。²⁴

帶著上述預想，卡特派了一位助理在黎明前到非軍事區將一份秘密備忘錄發送給柯林頓，催促總統假使他的任務失敗，總統便需要很快介入並與平壤展開正式對話。卡特正為最壞的結果做打算，他認為若事情走到那步田地，只有柯林頓本人親自介入才可緩解危機。²⁵但美國外交官員判斷卡特言過其實，於是攔截了備忘錄；事後證明，美國與北韓關係當時尚未達到臨界點。那天早上，金正日帶著開朗笑容迎接他的美國友人，並且與他緊緊擁抱，接下來二人迅速進入正題。卡特告訴金正日他必須立刻授權聯合國監控所有的燃料棒，金正日則說若美國能提供新型輕便的水反應爐，他很願意用來替換他那過時的、製造大量鈾的石墨反應爐，假設此案能被批准，他將遵守防止核武擴散條約及其團隊對北朝鮮的監控。

至於最關鍵的國際檢查員能否回歸的問題，金正日首先是裝傻，宣稱他們被禁止入境但很快改口說他們可以回來。在相當短的時間裡，二人已快要達成協議。卡特在午餐後與金正日的幕僚開會討論細節；²⁶在這過程中，卡特發現自己不能掉以輕心，必須認真阻止金正日助理不斷想要收回金正日口頭承諾的企圖。

再次忽略總統不要自行談判的指示，卡特手上已快要透過協議取得突破。他致電白宮，當時正好柯林頓與他的國家安全顧問在羅斯福廳開會，會中已做出要在聯合國提出更為嚴厲的制裁，以及派一陸軍師到南韓等決定。賈魯奇在另一房間接卡特電話，卡特告訴他金正日已同意讓國際原子能總署（International Atomic Energy Agency）的監督人員返回北韓，並封存他的核子計畫。同時卡特也知會賈魯奇，他很快便會透過CNN宣布這個消息。

賈魯奇帶著卡特自行其是的報告及他打算自行宣布的消息返回內閣室，大家都嚇呆了。雷克問賈魯奇：「你有告訴他不要在新聞上宣布這個消息嗎？」沒有，卡魯奇回答。「你有試著告訴他嗎？」克里斯多福問。卡魯奇很難堪地又說沒有。²⁷沒有人能肯定，讓柯林頓團隊心煩意亂的究竟是卡特達成了一項無法檢閱的口頭協議，還是他即將向全世界宣布談判成功。「可以說，這是自林登·詹森的任期以來，內閣室第一次有那麼多的粗俗咒罵聲此起彼落，」布林克利在他的書中如此寫道。²⁸於是他們散開來觀看這第三十九任總統在CNN上宣布與北韓這個隱士王國的「新突破」。卡特向觀眾解釋：「我來到這裡，是為了阻止一個無法挽救的錯誤產生，」卡特甚至讚揚金正日採取了「重要」與「積極」的步驟。他接著建議，所有事情必須留待柯林頓政府在新一輪的雙邊談判中解決。

這一切簡直是詭異極了：一位原本只是被指派進行事實核查任務的

前總統，現在竟然在全球電視網上竭力闡述他私下所達成的協議。卡特公然針對自己的協議進行協商，並向全世界解釋柯林頓的後續措施，而非謹慎地扮演好柯林頓的外交使節。白宮官員聚集在西廳一台電視機四周，毫不掩飾地宣洩他們對此事的蔑視。「問題是北韓現在有一位美國前總統來作為他們的發言人，」一位官員如此評論；²⁹他甚至稱卡特為「一個背信棄義的笨蛋」。³⁰

不過緊接而來的問題更棘手——白宮究竟該如何回應。白宮不太相信金正日會履行他對卡特的諾言，因此他們不並打算立刻收手制裁的威脅，以防他們的預感成真。柯林頓的幕僚們接著擬了一個兩段式的方案。首先，他們設計了一個簡短聲明，暫時給卡特這個突破性創舉一個小小讚許；柯林頓本人親自在白宮簡報室發表此聲明，並簡略回答了一至兩個問題。

背後，在同一時間，卡特則被反咬一口。雷克致電給在平壤的卡特，一位官員日後形容，他是以「未加修飾的語言」告訴這位前總統，除非北韓特別同意不以新的燃料棒取代已分離的燃料棒，否則政府不會為卡特所取得的承諾背書。此外，柯林頓對於只取得金正日的口頭協議不甚滿意；雷克說，總統要的是紙本書面協議。那是太陽尚未露臉的平壤早晨，卡特坐在他的床沿認真地傾聽雷克的要求。你們這樣做對金正日是一種公然侮辱，他如此告訴雷克。

總是一派溫文儒雅的雷克反擊回去，對他的前老闆提高聲調，並要求前總統務必遵循現任總統的指令。「這次交談令人相當為難，」³¹雷克事後坦言。

卡特沒有忘記當初他沒被授權談判，他只是自行忽略了此命令。現在他已走進韓國人的市集、開始做生意，並在電視上宣布成果，他知道他必須頂住來自白宮委託人的要求。他同意寄給金正日一封信以解釋目

前的新的情況。「那傢伙以前只不過是個為我工作的小毛頭，」卡特在掛斷雷克電話後忍不住抱怨起雷克來。雷克為了萬無一失，又送給紐約聯合國一份平壤任務最新情況的報告，以防卡特又重蹈覆轍。

金正日在他與卡特悠閒地同遊一趟歷時三小時大同河遊河之旅後，同意了美國的新條件，與卡特同行、CNN駐亞特蘭大的新聞組員現場全程捕捉這次航行畫面。卡特和金正日均帶著太太同行，這使得事情看起來較易進行；在羅莎琳和金正日太太的要求下，金正日同意設法協助找尋韓戰期間三千名下落不明的美軍的遺骨。接著，卡特竟令人費解地、突然間轉向CNN工作人員並宣布基於他前些日子的努力，美國已要求聯合國撤回對北韓的制裁。³²

這明顯地和事實不符——美國為了逼迫金正日遵守核武協議，仍堅持必須繼續以制裁威脅北韓。在華府，面對卡特最新的這一步棋，白宮的回應相當明快：白宮新聞秘書邁爾斯（Dee Dee Myers）駁回卡特不正確的主張。美國駐南韓大使蘭尼（James Laney）收到指示要在隔天早晨與卡特在非軍事區會面，並帶來一份華府最新訓令：不要再談制裁這件事。蘭尼同時也轉達另一項指示：別想著要從首爾飛回華府，那裡現在沒人想見到你。事實上，白宮沒人能在一、兩個星期內接見你。³³

但上述兩項要求都被棄之一旁。離開首爾前，卡特打電話給高爾，知會這位副總統他要親自到華府向總統或他的幕僚為他執行的任務進行簡報。高爾婉拒了他的提議；卡特不死心，硬要前往華府，經過多通電話討論後——其中一通是副總統一邊聽卡特說話，一邊與在另一通電話上的雷克交談——卡特終於被允許在返國時造訪華府。卡特在與高爾結束通話後相當興奮，他的助理們誇張地說美國大使官邸的所有人都能聽到卡特的聲音。³⁴

儘管有這些連帶損害，卡特出使北韓仍不失為一次成功的外交突

破：卡特取得來自金正日與南韓舉行雙邊會談的承諾，實現了金泳三當時所提出的要求。尤其，他協助解除了燃料棒的危機。對此，卡特認為他至少應得到一些感激。不過卡特總是自有辦法讓人不願意輕易感激他。在他離開首爾前，他又捅了白宮一刀，說制裁將是「對北韓所謂的偉大領導人個人的羞辱」。³⁵

當卡特在六月十九日星期天抵達華府時，柯林頓的幕僚希望能緩和所有忿忿不平的情緒，但事實證明卡特對於回來解決與他人的紛爭不感興趣。這位前總統進入雷克的辦公室，坐在沙發上，開始讀他所寫的書面報告——一字一句地——就好像在訓誡一整班的小學生一般。而當卡特宣布他將傳閱此趟旅行的正式報告給柯林頓、高爾、克里斯多福，以及他所謂的「我郵寄清單上的支持者」時，與白宮和解的希望更加隨之幻滅。³⁶

這夠清楚了——卡特無庸置疑是一名複雜難懂的夥伴。事情落幕後，柯林頓謹慎地告訴他的幕僚，他曾仰仗俱樂部以達成協議。他說，儘管他們獨斷獨行，前總統們仍是總統權力中一項很有用的工具。雖然他們在國內會引發問題，但俱樂部對某些外國領袖而言仍有其特殊影響力。「瞧，我知道讓卡特到那裡是自找麻煩，」柯林頓說，「但我也知道我們需要給北韓……以某種方式，在不失面子的情況下服輸。」³⁷

這是柯林頓將銘記在心的一堂課。

海地任務

有趣的是，柯林頓在三個月後又再度找上卡特。這次的任務比上次更棘手。這次卡特的六月秘密任務是要在一個令人頭疼的國家，與一位

孤僻的領導人接觸。

卡特在九月公開出使海地的任務將更加棘手——他將在戰爭迫在眉睫之際，逼迫目前掌權的這群匪徒下台。

到了一九九四年中期，海地軍事領袖賽德拉斯發動了一項恐怖行動，試圖打擊被他與其他一票軍官於一九九二年拉下台的亞里斯提（Jean-Bertrand Aristide）的殘黨。根據估計，大約有三千名海地人死於賽德拉斯統治期間，他們之中有許多人是被賽德拉斯雇用的暴徒砍死並橫屍街頭。而賽德拉斯統治過的每個城市，城市內的婦女與女孩遭強暴或攻擊的事件層出不窮；與此同時，賽德拉斯的秘密警察更布滿全國，許多人因此無故消失。

人們很輕易便忘記美國在一九九四年時何以差點入侵海地一事。柯林頓花了一九九三年及一九九四年大部分的時間，試圖以不同的非軍事手段將賽德拉斯趕下高位：石油禁運、經濟制裁、特別使節及更嚴厲的制裁，但仍無法撼動他們。更不可理喻的是，海地的軍隊及其統治階層的盟友在制裁引起物資短缺的狀況下竟越來越富有。³⁸柯林頓最後在一九九四年七月下旬，促成一項全體通過的聯合國安理會決議案，授權使用武力恢復海地民主——這是聯合國首次通過這樣的決議案——認為或許在美國入侵的威脅下，能迫使海地掌權者讓步。不過，一項全球性的制裁可能還是無法使賽德拉斯垮台，而到了暑假中旬，入侵行動的規劃早已由五角大廈進行多時。美軍猜想，面對海地那預估只有不到七千名士兵的軍隊，他們在抵達時可能只會遇上一些象徵性的反抗而已。

但派軍隊到海地的想法其實是相當不得人心。人民對柯林頓第一任期期間處理外交政策的信心程度向來偏低；同時，對多數美國人來說，入侵北半球最窮困的國家也沒有什麼意義。阿肯色州聯邦參議員邦普斯（Dale Bumpers）警告柯林頓，入侵可能激怒參議院通過否決。³⁹

值得信賴又能取代賽德拉斯的人選得來不易；參謀首長聯席會議前主席鮑威爾也警告柯林頓，被放逐的前領導人亞里斯提並不可信，根本不值得美國人再度扶植他。⁴⁰「沒有人可派上用場，」柯林頓抱怨，「沒有人。」儘管如此，他始終是名宿命論者。「我會搞定這件事，」他告訴歷史學者布蘭奇，「不用擔心，我通常能在別處找到解決問題的出路。」⁴¹

他在公開談論海地時的防衛並沒有多大改變。九月十五日，柯林頓在橢圓形辦公室發表談話，解釋他支持入侵行動的基本理由：「我已費盡心思。我已透過制裁，以及其他可以使用的各種手段；我也沒有讓美國成為獨行俠，我們是讓聯合國插手介入。」⁴²

結束談話時，柯林頓並沒有暗示他正秘密爭取最後一次和平機會。其實在數月以前，卡特就催促柯林頓讓他前往海地試試。柯林頓自忖，這或許值得一試——卡特認識賽德拉斯及亞里斯提雙方多年，而且過去十年間曾七度拜訪海地。畢竟當初在亞里斯提掌權八個月後就將其踢下台的賽德拉斯，當初也是扶植亞里斯提的幕後推手。卡特主張，假如賽德拉斯能被說服提前退休，美國陸戰隊就能夠和平進入海地。於是，他毛遂自薦前往海地，與賽德拉斯協調在美國入侵前下台。

卡特的歸來讓柯林頓團隊相當不滿。高爾和克里斯多福斷然且疾聲反對這個點子，他們沒有忘記那年夏天在朝鮮半島所發生的事。或許是注意到這點，卡特相應地提出一個能免於重蹈先前他所捅出的婁子的方案：他打電話給喬治亞州的能恩及鮑威爾——他們雙方都不贊成這項入侵行動——詢問他們是否有興趣一同出訪、接手這項任務。⁴³二人均說好，假如總統同意的話，他們便願意同行。卡特回憶，柯林頓「直到我提出讓能恩及鮑威爾與我同行時，才答應讓我放手一搏」。⁴⁴

柯林頓接著致電每一個人，說明任務的特色與界限，並正式邀請三

人擔任這次任務的使者。這次的出使目標是：告訴賽德拉斯美軍已在半路上，看看他是否能自請下台以換取和平接管。鮑威爾記得當時柯林頓很憂心卡特會再搞出一個超越他事前授權範圍的烏龍協議。⁴⁵在卡特於北韓所出的險招之後，柯林頓的高級顧問史蒂法諾普洛回憶道：「我們不能再有天外飛來一筆的意外了。」柯林頓也花了些時間說服自己做出決定。「我派卡特出任務，」他告訴史蒂法諾普洛，「你覺得OK嗎？」⁴⁶

最後，柯林頓決心要相信他的直覺。理由很簡單，因為可選擇的另一方案——這裡指的是入侵——更糟糕。一如他對鮑威爾解釋的那般：「吉米．卡特在某些時刻就是一張王牌。我冒險讓他到北韓，事後也證明並非一塌糊塗。」⁴⁷

柯林頓在卡特、鮑威爾和能恩出發之前提供他們一個秘密武器：「我告訴他們不用縛手縛腳的，請自由地向海地人說，若他們不用我們的提議，我們的軍隊就將入侵，他們一定會輕易相信這個威脅。」⁴⁸帶著一小群助理，三人在九月十七日星期天午後抵達太子港，並且很快地在陸軍指揮部見到賽德拉斯。這些美國佬覺得他們簡直像是在自投羅網：這棟半毀的房子被數千名賽德拉斯的非正規軍團團包圍，這些人高喊著標語，而且揮舞著美洲大彎刀。樓上，在一間轉角房間裡，卡特冷靜地對將軍和他的副官解釋美國大規模的入侵行動近在眼前，並勸他們放下武器下台；能恩以議員身分表示國會完全支持總統的決定；另一方面，鮑威爾，這位前將軍，則扮演黑臉，強調美國陸軍將以兩艘航母、兩個半的步兵師、一系列武裝直升機、砲兵、成千上萬的部隊，以及其他十二國的支持，將針對賽德拉斯而來。不過，鮑威爾對武力的賣弄卻讓賽德拉斯自嘲：「我們是全球最弱小的國家，經過此事後我們將成為最強大的國家。」⁴⁹

賽德拉斯的這句話緩和了雙方的緊張氣氛，但這對達成協議卻毫無助益。塞卓斯告訴他的訪客，他不會讓步。美國代表團於是決定休息片刻，他們在晚餐時與當地企業領袖會面，接著在當天稍晚，再次與賽德拉斯談判。這次會議從晚上十一點開始，但依然沒有多少進展，唯一收穫是卡特等人被邀請於隔天早上參加賽德拉斯的家庭早餐會。時間至此，當時已有四艘美國海軍軍艦正在岸上蓄勢待發，伴隨著至少一萬六千名陸軍官兵與海軍陸戰隊隊員。美軍準備在星期一午夜出發，這意味著三人小組只剩下不到二十四小時可以完成任務，但事實上他們只有不到十八小時，因為他們得在攻擊開始之前離開這個國家。

柯林頓從星期天開始就待在五角大廈，在那裡他再次檢視入侵計畫並透過電話與現場指揮官們討論。同一時間，在海地，卡特、能恩和鮑威爾三人在黎明時分前往賽德拉斯家參加早餐會。賽德拉斯的妻子雅尼克（Yannick Prosper Cédras）說起話來就像她的丈夫那樣堅定，她告訴這些美國人：「我們寧願從正面被美國人的子彈貫穿胸部而死，也不願被同胞當成叛徒從背後開槍打死。」她的虛張聲勢相當令人印象深刻，但鮑威爾處變不驚地回應，他說：「身為一位將軍夫人，我的太太完全可以理解你的立場，但我要告訴你，在木已成舟的情況下犧牲性命毫無榮譽可言。」⁵⁰

早餐會戲劇性地改變了現狀。到了星期天中午，賽德拉斯提議，只要新政府就定位，他就會主動下台。卡特將這項提案傳達給華府，但柯林頓以此提議過於模糊不清為由加以否決，並堅持賽德拉斯要在十月十五日下午下台。當賽德拉斯仍對下台時機點猶豫不決時，柯林頓催促卡特及其團隊最好盡速離開此小島。這項背水一戰的任務已超過了原定的執行截止時間，距美軍入侵僅剩十二小時，某些前置作業甚至早在六小時前就展開。華府漸漸瀰漫起一股煩躁不安的氣氛；畢竟，比起必須入侵一

個赤貧鄰國更糟糕的事，莫過於讓三位德高望重的美國政治人物在戰火中殉職。於是，美軍軍方派出一支特別部隊在旁待命，以防三人在逃出時遇上麻煩。美軍岸上行動指揮官薛爾頓（Hugh Shelton）將軍在那天下午猛打電話給華府，要求柯林頓即刻下令救出卡特等人。⁵¹

大約下午四點，賽德拉斯的副手警告他，美軍入侵已近在眼前，並催促他盡快離開大樓。（不管他們的軍隊素質如何，海地的將領們似乎在北卡羅萊納州布拉格堡〔Fort Bragg〕的波普基地〔Pope Field〕設置了一些眼線——這少許的外國情報已足以讓鮑威爾印象深刻，這位前傘兵不得不讚嘆：「這對一個貧窮國家來說還不賴嘛。」）⁵²柯林頓再度打電話催促三人小組立刻離開，但卡特仍不死心地爭取更多時間。柯林頓有些疑慮，最後仍同意延長至最後一刻，時間可能只有一小時。

卡特接下來的行動絕非照本宣科，在卡特中心和平調解手冊中也找不到相關資訊。

他轉向賽德拉斯，以幾乎是大吼的方式說：「你必須現在就接受這個協議，否則你的孩子將被殺害！你的國家將會被毀滅！」卡特的策略轉換令人震撼，鮑威爾也猶記當他目睹事情發生時，他也嚇壞了。不過這步險棋似乎頗為管用：看得出來賽德拉斯已近屈服，只是他仍需要一些挽回面子的政治掩護。所以卡特又搖了一下骰子，提議帶賽德拉斯去見約納尚（Émile Jonassaint），八十一歲的後者在數月前被將軍們任命為有名無實的總統。雖然美國並沒有把約納尚視為合法領袖，但海地人仍承認他的頭銜，而且卡特認為，假如能說服約納尚命令賽德拉斯辭職下台，那麼賽德拉斯可能也只好照辦。代表團於是匆忙地上了兩輛車離開最高指揮部：能恩和卡特同車，賽德拉斯和鮑威爾則坐另一輛，兩輛車上均放有一些手榴彈；隨著他們飛駛過太子港街道，這些手榴彈在後座地板上滾來滾去。⁵³

抵達約納尚的辦公室時，卡特已寫下滿滿一頁的提案書，內容涵蓋假如以賽德拉斯為首的統治軍在十月十五日下台，美軍就會和平入境。約納尚詢問將軍們他們是否能抵抗美軍，而賽德拉斯對此予以否定。這時有兩位低階閣員反對投降並威脅要辭職。約納尚對他們這麼回應：

「我們已經有太多的內閣閣員啦，我選擇和平。」當協議內容被翻譯成法文時，卡特透過一沒有加密的線路致電柯林頓，確認約納尚——考慮到情況的緊急性——現在足以代表官方簽下最後協議。

柯林頓表示同意，隨後約納尚很快簽署協議。鮑威爾提醒海地人，此協議的內容包括不能向美軍開火，賽德拉斯也欣然同意了，他說：

「我將服從我們總統的指令。」⁵⁴卡特接著帶著此消息致電華府；另一端已待命多時的美國傘兵在柯林頓命令他們返回基地時，距離正式出兵只剩不到三十分鐘的時間，由此可見當時情況有多危急。⁵⁵

寧可戰，不願降

截至目前為止，卡特的表現極佳。在面對渺茫贏面和時間緊迫的雙重壓力下，他動作迅速，在關鍵時刻十分靈活地達成協議，且大部分時間也謹遵白宮的指揮。在談判過程中，他有時狀況起伏不定，但最終證明他與柯林頓都能將此協議的簽訂稱之為一場勝利。此外，到目前為止他也沒有在公眾面前強出風頭。

但不幸的是，好像無法避免似的，卡特又犯了老毛病。美國代表團在凌晨三點三十分抵達華府，隨即解散各自回去小憩片刻。若按照一般程序，三人應當再度集合並與總統一同共進早餐，接著舉行一場四人記者會。但這時卡特又擅離職守，出現在晨間七點的CNN節目上，為先前

七十二小時的事發表他的解讀，並藉此機會批評白宮堅持賽德拉斯必須離開海地前往第三國一事，另外他也不忘讚揚賽德拉斯願意自請辭職這點。

這些都發生在他為其所服務的總統進行簡報之前。

當卡特抵達白宮時，他發現柯林頓正為他又未經知會在電視上大放厥詞而大動肝火。但他並沒道歉，反而先發制人，對柯林頓在代表團仍在海地便發動入侵一事怒言相向。這當然更加惹惱了柯林頓，因為他知道卡特心知肚明，是美軍入侵海地的軍事威脅給了代表團更多的談判力量。兩人的談話已幾乎變質成一場叫囂的競賽。⁵⁶

恢復秩序的責任落在能恩肩上，而且四人不知怎麼地就到了東廳，準備照相及接受記者提問。⁵⁷無論如何，卡特又再次為柯林頓省了不少麻煩，也就是說一位總統前來營救了另一位總統。不過他卻使結局以難堪收場，就像先前的北韓事件。

在許多方面，對滿布荊棘但富有成效的「柯林頓—卡特關係」最好的註解便是「給對方第二次機會」，這也是一場長達二十五年、關於一名後輩能夠原諒前輩幾次，以及前輩是否能承認他的晚輩門徒的確是一名較傑出政治人物的事實的試煉。柯林頓從沒放棄，一九九九年八月，當他在白宮的歲月進入倒數計時時，柯林頓飛到亞特蘭大授予卡特及其夫人羅莎琳總統自由勳章（Presidential Medal of Freedom）。這是這個國家的平民所能獲得的最高榮譽，儘管它通常是在東廳的典禮上頒授。

在亞特蘭大，總統逐一點出卡特於全球所做的各項慈善工作：「過去也曾經有其他前總統在離開崗位之後致力於慈善事業，」柯林頓將這些人從卡特回顧至總統塔夫脫及傑佛遜，以證明他相當熟悉所有的總統行善紀錄。「稱呼吉米·卡特為史上最偉大的前總統，對他本人和他的事業而言，這樣的榮譽已不夠充分。」柯林頓也對羅莎琳獻上相同感激

的致詞。

卡特被這份榮耀深深打動，他即時感謝柯林頓但仍備註：「在加入我們這個小小的前總統俱樂部之前，你還有幾個月時間要過。現在，總統先生，你可以試想，你將能夠在沒有電視攝影機及遠距鏡頭對準你的情況下打高爾夫球。這不是很棒嗎？不過我想我也必須警告你，退休生活也有一些缺點，我知道高爾夫球球友對現任總統及卸任總統的待遇不會是一樣的，後者不會有那麼多重新發球的機會。」⁵⁸

到了二〇〇〇年，這幾乎已經成了總統俱樂部的內部共識：即使你正在幫卡特的忙，你永遠也不會知道你將得到什麼回報，不過它可能也不會好到哪裡去。

第二十二章

「比爾，我想你必須承認你在說謊」——傑拉德·福特

一九九八年年初，一則令人震驚但卻不全然意外的新聞引起軒然大波，使得醜聞纏身的總統俱樂部陷入沉默——柯林頓可能曾與一名二十二歲實習生發生性關係。

那時雷根已經退居幕後，不再公開露面或評論。老布希沒有發表評論的必要：畢竟，他的長子不但正面臨德州的選戰，也正考慮進軍白宮。俱樂部兩位與柯林頓較親密的成員，福特及卡特，在那年春天一次私人會面上達成共識，兩人均不會公開對柯林頓日益加劇的政治災難發表意見。¹一項眾議院的彈劾調查已勢在必行，參議院審判也很有可能成立。福特及卡特一致同意，雖然他們的影響力大不如前，但假如他們能晚些時候再堆砌、部署他們的影響力的話，或許對柯林頓能有更大的幫助。

但到了八月，柯林頓已經向大陪審團認罪——然後是對著全國電視公開表示——他和陸文斯基（Monica Lewinsky）有不正當的關係。九月下旬，一位埃默里大學（Emory University）新生要求卡特評論華府的混亂局勢。卡特解釋，在過去十五年來，他從未在每年的埃默里大學新生座談會上迴避任何單一問題。儘管在此刻打破慣例可能是一個正確的選擇，但卡特顯然沒有想到這點。他暢所欲言，大膽但準確地預測柯林頓將被彈劾，不過不會在參議院遭定罪。至此，俱樂部已無法再置身事外。

莊嚴的一刻

在那些日子裡，福特和他的舊識，即歷史學者史密斯（Richard Norton Smith）緊密合作，為《紐約時報》寫了一篇專欄。福特認為柯林頓一直沒有針對他的行為向大眾推誠布公，也沒有展現出足夠的羞恥心。史密斯說：「福特相信柯林頓需要表現更多的懺悔之意，他認為柯林頓必須讓國人知道他了解自己的作為對國家造成的傷害。」

福特還有其他顧慮。他是一位眾議院老將，二十五年來沒沒無聞，之後才慢慢熬出頭、成為眾議院共和黨領袖。福特擔心眾議院共和黨的狂熱分子會根據他們的直覺，對這確鑿的性醜聞展開彈劾，從而走向自取滅亡的險境之中。福特猜想，民眾可能會因為議員諸公反應過度而反過來懲罰他們。但史密斯懷疑福特實際上還有別的意圖。史密斯表示，出身在上流社會的福特，相信公眾對柯林頓的性醜聞緊咬不放是一回事，但政府堅持不放手又是另一回事。福特對懺悔的力量及其所能為國家帶來的有益影響有很深的體悟。史密斯特別指出，二十五年前福特赦免尼克森時，他便曾嘗試從尼克森那裡獲得他對其犯行的認罪以作為交換條件。雖然尼克森所發表的一些評論近似於懺悔，他仍從未真正道歉。但無論如何，福特赦免了尼克森，這卻也導致他必須花很長的時間來合理化這項交易。或許，眼前就是一個機會，可以讓福特來證明他的理論與信仰。

然而，福特在他的專欄裡所提出的建議卻異乎尋常。他力勸眾議院司法委員會成員繼續他們的調查，但也建議全院會要以不記名的方式議決此危機。至於柯林頓，福特則認為他應主動在議會聯席會議期間到議院接受「兩黨議員言刺耳嚴厲的譴責，而非來自人民代表的熱烈歡迎。

我必須強調：總統要虛心接受指正，絕不能反駁.....總統對他的行為帶來的結果須負完全責任，也必須承認他不斷地嘗試拖延或阻礙議會調查.....讓此事尊嚴、榮譽，且務必要解決得一乾二淨。我相信，最後的結果將會使我們迎來這醜惡的一年中最莊嚴的一刻。」

這是俱樂部最重要的任務：成員們要維護「總統這份職位」而非「個別的總統」，況且已被整件事玷汙的橢圓形辦公室也需要一項儀式性的沐浴來洗滌乾淨。不管他們對柯林頓的個人行為有多不滿，前總統們都明白讓柯林頓在美國議會前受審的代價是巨大且無形的。總統權力之大是來自於附加於此職位的莊嚴性，他們不願看到總統權力被一個個人行為玷汙而減損。

福特的建議看起來就好像英國愛德華時代的人那樣稀奇而老派。眾議院共和黨領導階層——一個由金瑞契（Newt Gingrich）領導且幾乎全是男性的團體——已塑造出一股極端討厭柯林頓的氛圍，很難想像他們是否會試著減少這一年來對此事的追究。即使是在一九八六年時同意不在伊朗軍售醜聞後彈劾雷根的民主黨人，他們仍繼續調查達數月之久。

「我已八十五歲了，我沒有個人的或政治意圖，我也沒有興趣『營救』柯林頓。我在意的，而且非常熱切渴望的，是去營救這個我所愛的國家免於動亂及不安。」²

此專欄刊出後在保守派引起一陣軒然大波。共和黨不假思索地批判福特的評論，而福特的助理甚至耳聞多數黨黨鞭狄雷（Tom DeLay）對福特介入正逐漸形成的憲政攤牌局勢感到相當惱火。然而，若說共和黨人對福特的提議十分反感，柯林頓則被此勾起足夠的好奇心，進而同意安排私下的後續跟進。十月的某一天，民主黨內核心人士史特勞斯

（Robert Strauss）致電福特以查證一個問題。遵照白宮指示，史特勞斯詢問福特是否能考慮在即將來臨的參議院司法委員會聽證會上代表柯林

頓作證。事實上，史特勞斯告訴福特，白宮希望福特可以在參議院聽證會上充當代表柯林頓的唯一證人。

即使史特勞斯是福特的老友，這樣的要求依然是越界了：怎麼可能會有一位來自不同政黨的前總統會願意為了一位現任總統，在自由射擊區域拿起武器對抗更年輕、更保守且更具復仇之心的共和黨人？「我告訴鮑伯這絕對不行，」福特回憶道，「我的意思是，你能想像我，一位老共和黨黨員，為柯林頓在以共和黨為多數的參議院之前作證嗎？」³儘管如此，福特並沒有完全排除幫忙的可能性。私底下，福特告訴史特勞斯，當危機爆發時他可以扮演一名更有用的角色。那就是，假如共和黨人在參議院推動審判，福特將會打電話給那些尚在躊躇猶豫的共和黨人。但要他擔任品格證人？這要求就顯得太過分了。

十一月三日的期中選舉證實了福特的直覺判斷。雖然共和黨仍處於在參議院領先十席的狀態，選民卻給了民主黨在眾議院意外的五席收穫。這引發了對抗金瑞契議長的內部革命，他原本預計能拿下三十六席。三天後，金瑞契宣布他的議長寶座將會讓賢。

十二月十一日，參議院司法委員會依循政黨政策路線投票表決彈劾案。截至目前，絕大部分美國人傾向於不要踩到彈劾及審判的紅線，只要有那麼一點點的譴責就可以了，但參議院特別小組卻選擇不惜任何代價加緊推動彈劾及審判。當天下午，柯林頓出現在白宮玫瑰園，設法再次為譴責案的發起而努力。「不管他們認為我的言行是否必須受到他們的嚴懲，我已準備好接受任何判決。」⁴一個禮拜後，參議院院會在幾乎以政黨路線為主軸的情況下通過彈劾案。柯林頓成為歷史上第二個被彈劾的總統。

呼叫俱樂部

從這時起，白宮不得不開始仰仗俱樂部了。在過去負責白宮西翼與平原鎮互動事宜的高爾的推動之下，卡特打電話給福特，建議他再次在《紐約時報》上撰寫第二篇專欄。卡特說，讓我們看看「譴責案」還有沒有發揮的空間，而福特同意此提議。截至此時，二人在國內外成功進行多項聯合行動近二十年。幾天下來，他們互換草稿好幾回——在彼此取得一致意見以前總共參考過六個版本。專欄在十二月二十一日刊出，剛好在參議院通過彈劾案的第二天。在專欄裡，福特和卡特提出一個「獨特的」懲罰方案，一個比福特此前所提更加不符常規的方案：「就個人而言，我們偏好參議院提出跨黨性的譴責案。在此方案之下，柯林頓總統必須在承認其罪行及其所引起的傷害的同時，接受議會的譴責。國會決議案應明文規定總統對這些判決的承認——包括公開承認他在宣誓過後仍未說實話一事——不能被用在未來他可能面對的任何刑事審判上。」

兩位作者一方面放眼歷史，另一方面則把注意力放在國家上；他們擔心總統一職本身會再次受到傷害並陷入危機之中。「幸好，參議院的程序法規有其彈性與自由度，提供了各種方案，能在不使總統職權永久受損的情況下高舉法規，從而為這場帶給國家的磨難劃下句點。」這篇專欄的標題是「治癒我們國家的時刻」，事實上它是在附和福特回憶錄中，有關他在二十年前占據白宮寶座那一章的標題。⁵

福特和卡特讓事情看起來似乎很簡單，但他們的提議卻參雜著諸多問題。怎麼說呢？精確一點來說，兩位前總統設想的豁免權如何能被授予？特別檢察官史塔（Ken Starr）怎麼能被迫遵守此豁免權呢？又是什麼樣的保證，能讓那些總統的律師們感到滿意？他們現在有理由不信任

任何人，包括他們自己的當事人。而那些曾嚐過柯林頓苦頭的、最保守的共和黨人們，現在真的能放柯林頓一馬嗎？俱樂部的最後一搏在時間上心有餘而力不足，一如它只掌握極少的詳情。不管福特和卡特希望給予的見解是什麼，將柯林頓推往審判一途的勢頭日益高漲。

但白宮這時仍不斷地在尋求其他替代方案。在第二篇專欄發表後，白宮顧問魯夫（Charles Ruff）直接致電福特。魯夫是總統後援小組的主導人，他詢問福特是否能夠為柯林頓提供其他方面的協助。福特回答，他只能在柯林頓承認偽證以求赦免的情形下予以幫助，此偽證是彈劾案四個主文之一。魯夫告訴福特，柯林頓絕不會同意這麼做，那麼福特只能回答他真的愛莫能助。福特的反應背後有其歷史淵源：⁶他在一九七四年時沒能爭取到尼克森明確的自白，他當然不希望在一九九八年重蹈覆轍。

聖誕節後五天，十二月三十日，柯林頓拿起電話打給福特。這是自從福特赦免尼克森以來，俱樂部最不尋常的一場協商，不過這次並沒有涉及其他中間人。柯林頓告訴福特他沒有犯下偽證，福特不相信，仍不為所動。儘管他們對談的語氣相當平和且就事論事，福特仍堅決地說：「比爾，我想你必須承認你說了謊，」他繼續說，「假如你承認作了偽證，我想將會很有幫助，而我也會全力協助你的，我想我會為你做更多事。」但柯林頓不改說辭，他堅持，他在一九九八年一月在那場性侵案的聽證會上並沒有撒謊，所以現在他更不能推翻他過去的證詞來規避參議院的審判。「我不會這麼做，」福特回憶柯林頓如此說道，「我不能這麼做。」⁷

福特提醒柯林頓，國會會同意以他的認罪來交換豁免，但柯林頓則回說他懷疑一群嗜血成性的共和黨議員是否真的能為他提供這樣的庇護。對此，福特回答：「比爾，我在眾議院待了超過二十五年，我的體

悟是，他們會做任何他們想要做的事。」福特提醒柯林頓，豁免仍是有可能的。不過柯林頓絲毫不為所動。兩位總統已走到死胡同，其中一人已盡其所能幫助另一人，但事與願違。

或者說，他已算是盡心盡力了。福特認為，即將來臨的參議院審判對民眾而言將是漫長且不愉快的。柯林頓對此則回應：你能知會參議院多數黨領袖羅特（Trent Lott）並讓他同意延長審判嗎？福特同意。但當他打給羅特時，他便警告後者柯林頓無意協商，接著做出讓審判快速舉行的決定。⁸

在那段時間裡他仍觀察柯林頓，發現「逆境僅使他更堅定強大」。而現在，浮現在福特心裡的想法是，柯林頓可能不是真的要找一條路脫困，他已不再害怕與共和黨人爭鬥，甚至於從某些方面來看，他挺享受這個過程。柯林頓在緊接而來的選舉使共和黨在國會喪失更多席次，對他來說事情還能有多壞呢？為什麼不爭個高低呢？儘管福特想重新進行相關事項的討論，上述情況已經讓他看清，柯林頓已決定政治乃是為他服務的。⁹

再一束鮮花

柯林頓並沒有在他的回憶錄《我的人生》（*My Life*）中提到他與福特的秘密協商，而福特生前也沒有透露隻字片語。世人是由福特死後於二〇〇七年出版的回憶錄《在我離世後寫出》（*Write It When I'm Gone*）方才得知此事；福特與《紐約日報》（*New York Daily News*）記者狄法蘭克（Tom DeFrank）約定要在他死後才可將此事公諸於世。一九九九年八月，在參議院宣告對柯林頓所有指控均無效的幾個月後，他授予福

特一枚總統自由勳章。

接下來的一年，二人頗有互動。在白宮兩百週年宴會上，柯林頓注意到福特在因俱樂部成員在場而使氣氛相當熱烈的東廳大出風頭，福特用尷尬好笑的故事情節贏得群眾喝采，特別是當他提起他與伊麗莎白女王在陸戰隊樂隊奏起〈美麗壞女人〉（The Lady is a Tramp）一曲時的共舞橋段。柯林頓後來談及福特時說：「我只希望當我八十七歲時也能保有這樣的好體態與活力，當然，我也懷疑我是否能活到八十七歲。」¹⁰

福特活到九十三歲，是自胡佛以來最長壽的卸任總統。福特選定其他總統——卡特和老布希——在他的葬禮上致詞。柯林頓則另闢蹊徑向這位前總統致敬。二〇〇七年六月，福特過世的幾個月後，柯林頓飛到大急流城為一地方經濟俱樂部的年度晚宴發表演說。在演講之前，他出現在城中的福特圖書館，帶了一束鮮花詢問相關人員他是否可以獨自一人拜會前總統的墓地。福特基金會的主席艾倫（Marty Allen）陪同柯林頓到達墓園，那是座落於大河（Grand River）旁一塊和緩山坡上的半開放花園。刻在墓園牆上的字句是「終生奉獻上帝、國家及愛」。柯林頓獨自一人走到門禁管制區，沒有安全人員及攝影師圍繞在旁，他把花放在福特墓上。他在此逗留的時間比艾倫預期的更久，這讓他十分感動。艾倫猶記柯林頓離開前讚嘆墓地的布置相當簡潔，「真的很符合福特總統的個性」。

二人隨後在黃昏時分漫步於大急流城。城裡繁忙的商業活動、施工現場及塔式起重機讓柯林頓看得眼花撩亂。柯林頓告訴艾倫，福特的家鄉令他想起自己的故鄉小岩城。¹¹

第十五部 小布希與柯林頓：惡棍與叛徒

同樣出生在一九四六年夏天但間隔四十四天，美國歷史上生日最接近的兩位總統，¹柯林頓和小布希將成為戰後嬰兒潮世代中政治立場截然對立的兩個典範。一個似乎是個遵守成規的人，他追隨著他那來自偉大世代的父親的正統路線，亦步亦趨：青年在安多佛（Andover）、大學耶魯、加入陸軍然後到西德州從事石油事業。另一個則是，至少在外觀上，一位美國雜種類型：出生自阿肯色州一個謎一般的家庭、在動亂的一九六〇年代過得多采多姿、逃避兵役、錯過一大堆法律學校，在沒什麼希望的民主黨選戰中工作。不過上述對比只是粗略的概觀。仔細一點來看，柯林頓是美國菁英心目中的完美典範：他學生時代就是傑出樂手及「男孩國家」中學聯盟（Boys State）的代表，大學念喬治城，研究所拿羅德獎學金念牛津，大學時成為參議員威廉·傅爾布萊特（J. William Fulbright）誠實可靠的實習生；一九六八年他二十二歲，為了延續他「政治上的生命」而設法取得緩召。

而當柯林頓以三十二歲打破紀錄選上州長時，小布希則仍然沒沒無聞直到四十歲，他一直掉在世胄子弟但又桀驁不馴的漩渦中：身為一位參議員的孫子、一位副總統的兒子，他酗酒、經營的生意慘澹，不知道世界上哪裡有供他安身立命的位置。^[1]比起柯林頓，小布希在家中的處境更像是一位反叛者：才十幾歲時就溜出位於肯納邦港

（Kennebunkport）的豪宅跑到外面抽菸喝酒；柯林頓則是溜出位於熱

泉市（Hot Spring）的老家跑到外面將他的零用錢送給需要幫助的葛理翰牧師。

其中一人從未見過他父親；另一人則永遠無法擺脫父親的影子。兩人都做滿兩任八年；兩人都將美國帶向分裂、極化，甚至激起民怨；兩人均因他們的行為受到難以止息的批判。一個是因性醜聞說謊被彈劾，另一個則是被控為一場戰爭說謊辯護。兩人均因為不同原因被譴責要對未能阻止九一一事件負責。兩人都因華府而傷痕累累、精疲力竭，直至下台，且不願道歉。總統俱樂部成了他們的療癒庇護所。卸任後，他們需要重新為人生找到目的，更需要為自己找到寧靜。

-
1. 編註：小布希的祖父、老布希的父親布雷斯寇特．布希是一位銀行家，於一九五二年至一九六三年擔任康乃狄克州的聯邦參議員。一九八六年，小布希四十歲的時候，老布希還只是雷根的副總統。

第二十三章

「他對我曾痛扁他父親一事耿耿於懷」——比爾·柯林頓

一九九七年十一月，總統俱樂部有了一次重聚的機會。九位總統或其親屬參加了老布希位於德州大學站市（College Station）的總統圖書館開幕典禮。老布希感謝每個參與的人——大衛·艾森豪（David Eisenhower，艾森豪總統之孫）與其妻茱莉·尼克森（Julia Nixon，尼克森總統之女）、南西·雷根、卡洛琳·甘迺迪（Caroline Kennedy，甘迺迪總統的女兒）、小瓢蟲詹森（Lady Bird Johnson，詹森總統之妻）再加上福特、卡特及柯林頓總統。他們使得德州農工大學（Texas A&M University）校園成為老布希口中偉大的「獨一無二的前總統俱樂部」的一部分。

當然，一位未來的總統也在那裡，而當這位德州州長走到麥克風前對群眾表達歡迎之意時，他讚揚他的父親是一位「帶著他那完整無損的高貴道德卸任」的人。¹此話被大家解讀為對那個逼他父親放下權力的人的一個嘲諷。從那天開始，柯林頓和小布希的關係就無藥可救了。

柯林頓在十八個月後得以再次好好觀察小布希，而他相當不喜歡這個觀察。那次偶然會面是發生在一九九九年二月一場在華府召開的州長會議，剛好是柯林頓因陸文斯基醜聞遭參議院指控被撤回後的第十天。雖然參議院的決議為這起荒唐至極的鬧劇劃下了官方的句點，事後餘波對政壇的震撼仍會持續好幾個月，甚至是好幾年。而就在這段期間，小布希儼然已是顆明日之星：他連任德州州長並且可能很快地會宣布競逐

白宮寶座；他奔走全國募款，拋出各項政治議題試探水溫，暗自允諾要在國家被執政的民主黨實驗失敗之後重新恢復共和黨的光榮。布希家族正在重返榮耀的路上，而兒子會讓此看起來像是一場結合救援及復仇的行動。

所以到二月，當小布希出現在白宮時，好戲終於上場：柯林頓找到機會，透過東道主的開場白讚揚小布希的父親及他的弟弟傑布（Jeb Bush），後者新當選為佛州州長，但對小布希則隻字未提。可能因為如此，柯林頓和傑布整晚談笑風生，但小布希卻悶悶不樂。他後來回憶道，老布希的兒子似乎像極了他的媽媽芭芭拉：外表平順親切但內心嚴厲無情。他認為那個敵意純粹是私人性的，無關意識形態。「當然，他對我曾痛扁他父親一事一直耿耿於懷，」柯林頓後來敞開來說，「此事和他的政治信念一樣深。」²多年後，柯林頓回想小布希和傑布以州長身分來到白宮那段不尋常的經歷時，注意到老布希的兒子們在成為敵人的賓客時各自不同的反應。「比起小布希，傑布可算是一位較佳的演員。傑布在州長會議時以一相當莊重的態度與會並參與討論。」相比之下，他補充說道，「當我在那裡時小布希並不喜歡待在白宮。當然，我不相信對於我擊敗他的父親，傑布會有一絲絲高興」。他說，但長子，就是不認為要假裝得很親切。

當柯林頓的幕僚注意到小布希那天晚上似乎特別不舒服時，柯林頓為之緩頰：「聽著，這傢伙做人很真啊。他應該怎麼做，假裝喜歡我嗎？我擊敗了他的父親，而他愛他的父親。這不會困擾我。這只是一個社交活動啦。」

柯林頓的陰影

有人說小布希是因為想要懲罰柯林頓及民主黨將他父親趕下台才會覬覦總統寶座，但我們無法判斷這種想法所占比例到底有多大。就如小布希在他的回憶錄所指出的，假如他真的常想到要成為一位總統，那麼當他年輕的時候他就要做很多不一樣的事。他早在一九六四年開始競選；他在一九七八年競選國會議員但失敗；十年後，他在達拉斯參與一職業籃球隊的經營權並籌劃角逐德州州長。非常有趣的是，小布希對大位有興趣的部分原因竟然只是單純想要勝過賭注賠率：在他父親當選後，小布希讓他的一位老朋友為他做一份研究報告，統計一下美國前四十任總統的孩子的現實人生。這個有趣的問題創造了一個四十四頁、令人喪氣的結論：很多人經歷多次失業、英年早逝，為毒癮與憂鬱症所苦。確實有一位當上了總統（第六任美國總統約翰．昆西．亞當斯是第二任總統約翰．亞當斯的兒子），但沒人被選上州長。小布希因明白這一點而深感痛苦。³在他的回憶錄中只粗略的提到為何要競逐大位——削減稅賦、改革教育及應享的權利——但實情是他本性對競選有興趣。

「我喜歡競選」，他在二〇〇〇年的時候如此說。「我從父親身上繼承的成為了我的一部分。」⁴

看著他的父親在一九九二年敗於柯林頓也是繼承遺產的一部分，一個他稱之為「我生命中最糟糕的一年」的經驗。⁵但假如小布希競逐大位部分原因是要為他父親報仇，那麼柯林頓的性醜聞的確真的幫忙促成小布希出馬角逐白宮寶座。小布希從沒在競選活動中提及柯林頓沉溺女色，但他在每一停駐地上均允諾要「恢復白宮的榮譽和尊嚴」，而每個人都知道小布希說此話的意思。好朋友們指出小布希私底下對柯林頓的行為感到震驚，不只是因為後者做了那事，更在於他是在白宮裡面做的。對小布希而言，「性」是柯林頓欠缺教養的象徵。另一方面，小布

希曾很不耐煩地批評柯林頓國情咨文：「一個好的領袖是要列出優先事項，而不是只列出一大堆表列。」而柯林頓經常是針對來年羅列一長串的待辦表格。⁶

上述這些狀況可以解釋為什麼共和黨人的競選早在一九九九年的時候就已展開。「柯林頓」成了一個骯髒齷齪的標籤，讓共和黨專以此作為反攻的主軸。當南卡初選前由麥肯（John McCain）領導的選舉花招指控小布希「像柯林頓一樣扭曲事實」時，小布希的顧問認為這樣講太過分、且難以想像的不公平。「一位共和黨候選人能對同黨人士做出的最嚴重的汙辱」，小布希的策士卡爾·羅夫（Karl Rove）如此說。於是小布希這樣回應：「當麥肯將我與比爾·柯林頓相提並論並說我不值得信賴時，那就已逾越界線。不同意我，很好，沒什麼問題，但不要挑戰我的道德操守。」⁷

柯林頓判斷，小布希僅僅靠他的名字和財富，就可以輕易贏得共和黨的提名。然而，看著小布希將麥肯淘汰出局，柯林頓才發現這位德州佬實在不容小覷。當他想到高爾就要與小布希決一死戰，他的不安就越來越大。他相信小布希正在發起一場精心策劃、而且資源近乎無窮的選戰，他的競選口號「慈悲的保守主義」（compassionate conservative）相當新鮮，能夠掀起話題，但也相當模糊，可以躲避任何批評。柯林頓在二〇一一年告訴我們，「我仔細地研究他」。「他頭一次說出慈悲的保守主義這個口號時，我拿起電話打給高爾說，『小布希是唯一能打敗你的人，因為你沒有抓住慈悲的保守主義真正的意義。把頭條新聞丟到一邊吧，這是說給那些搖擺的選民聽的。共和黨的政策是在說，我們會留給你一個跟柯林頓一樣好的經濟，但是還有一個較小的政府，以及較大的減稅。選民怎麼可能拒絕？它真是一個天才的口號，真的是天才的口號。』」⁸

柯林頓陷入了矛盾。一方面，他沒想過要打一場「人格特質主導」的選戰，按照這種思維，選民會寧可選擇「他們願意與其喝一杯」的候選人。另一方面，他的確看到它正發揮效果。不管柯林頓認為小布希的政治立場是什麼，甚至連他也覺得小布希很風趣。五月出席紐約天主教大主教奧康諾（John Cardinal O'Connor）葬禮彌撒，柯林頓就越過其他四個賓客伸手與小布希握手。他後來告訴一位朋友，「坦白說我通常不太理會旁人，但你就是會喜歡他」。⁹

當很多美國人認為布希二世將會如同布希一世一般溫和、高貴時，柯林頓卻能夠看出小布希是一個比他父親更難纏的傢伙。小布希在仲夏選擇錢尼作為他的副手證實了柯林頓的觀察。柯林頓擔心小布希將會推翻他過去的施政成果——這指的不是諸如北美自由貿易協定以及社會福利等中間路線政策，而是指能夠帶領國家通往預算平衡的一九九三年增稅政策，以及某些他所倡議的防止犯罪政策。所以他希望高爾徵召他作為戰友參與選戰，但後者卻將他擋在門外。儘管如此，柯林頓仍試圖幫忙：他在暑期中間一場民主黨私人募款會上匆促上陣，帶著德州腔調拙劣地模仿小布希，這場秀其實反映了他真的很擔心二〇〇〇年的總統大選。「嗯，我能有多糟？我是一位州長，我老爸是總統，我擁有一支球團。大夥兒喜歡待在德州的我。」¹⁰

雖然柯林頓感覺這是一場誠實的演出，但旁人卻會把它解讀為是一位總統發牢騷之作。小布希很熟練地反擊此模仿秀，警告白宮柯林頓如果聰明的話就要待在界外。當他在十月被問到有關小柯不貞話題時，小布希就回答「我不是在跟柯林頓總統競選。大多數美國民眾寧願忘記那件事。我不認為透過談論此話題對美國政治會有什麼幫助。事實上，我想大多數的美國人會選擇往前走，而那也是我目前要做的事」。不過小布希在最後也補充一句，「假如他決定他無法置身事外而開始參與選舉

對付我，那麼陰影將如影隨形跟著他」。¹¹

「陰影」當然指的是陸文斯基那檔事。高爾相信這事會讓他丟掉選票。換言之，此事讓高爾不太可能像小布希央請雷根出山那樣，去要求柯林頓也施以援手。不過柯林頓質疑這種邏輯，他告訴一些朋友，「在美國沒有人會想到高爾會與陸文斯基有婚外情」。

無論如何且看大選結果。但當選票被計算出來時卻出現無法確定何人當選的窘境，高爾以超過五十萬張票贏得普選，但小布希在佛州卻領先數百票。如果重新計票後仍然如此，小布希將贏得佛州的選舉人票以及總統寶座。換言之，佛州選票成了關鍵，當地的重新計票（以及是否該舉行重新計票的法律攻防戰）持續了五個禮拜，直到十二月中旬最高法院以五票對四票判定小布希勝選為止。

四天後，小布希飛到華府，花了十五分鐘與高爾在海軍觀測所談話，接著就到白宮與柯林頓會面。當時他的太太希拉蕊已安全選上參議員，而他的未來也完全開放，所以柯林頓可說是一位親切的東道主。這是一場別開生面的移交：小布希與其說是「搬進」白宮，不如說是「搬回」白宮。柯林頓當然知道小布希在他父親當總統時已經住在白宮裡一陣子，所以他開玩笑地說他的賓客（指小布希）已知道日光燈的開關在哪裡。就在此刻二人「兄弟會的互動關係」已然改變；事實上他們這次從見面說哈囉開始進展一直很順利，首先是在橢圓形辦公室會談，接著前往起居室共進午餐九十分鐘。他們談到交接、幾樁要緊的司法人事案、自由貿易（他們均同意）、經濟（沒有交集）。八年前，小布希的父親請求柯林頓保存其「光明基金會志工法案」（Points of Light Initiative），如今，柯林頓請求小布希捍衛他著墨很深的「美國陸軍國家服務計畫」（AmeriCorps national service program）。談話很快地轉為私人問題：小布希問起柯林頓是否仍在意他在選舉期間提到的「陰

影」；小布希解釋他確實說了此話，但目的在於打亂高爾的步調。柯林頓很大方地回應：「那一定有用，因為高爾完全不願與我沾上邊。」¹²

離開前，小布希提了一個令人頗為意外的要求。在一九八八年亞特蘭大的民主黨大會上，柯林頓發表了一場冗長到可笑的演說——柯林頓當時把枯燥的演說拖得太久，最後是被聽眾轟下台的。回想起這件事，小布希問道：「我如今得刮目相看，你過去可不是這麼棒的演說家，但現在你是。」小布希現在要問的是，柯林頓在引導全國話題上是怎麼變得這麼出神入化的？

即將上任的總統現在正在打聽演講的竅門。¹³

這個問題非常讓人驚訝，因它是由一個剛被選上總統而且似乎是一個頗為自信的人提出的。但在自己的場子裡造勢，或是打一場全國選戰，與領導一整個國家走向未知的將來是不同的。總統俱樂部是否能給點提示呢？

柯林頓勢必非常享受這一刻，就像八年前雷根享受著教導柯林頓如何敬禮那樣。就這樣，現任總統為這個新進小伙子上了一堂私人家教課：節奏，柯林頓強調，關鍵在於節奏與步調，而且要在遣詞用字上特別小心，讓它就像是一場精彩的布道或是演講一樣自然展開。但是柯林頓喜歡眼前的情境；他告訴朋友們：「布希真的會交際。低估他是一個錯誤。」¹⁴

當小布希的就職典禮逐漸逼近之時，很明顯地柯林頓並不願意離開，雖然——或者是正因為——他好不容易才歷經各種打擊存活了下來。他只有五十四歲，除了老羅斯福以外，他比所有曾連任的總統都年輕。這並非只是本能的對放下巨大權力的不情願；離開讓他深深地感傷，他甚至仔細研究了美國憲法第二十二修正案，才確認在做滿兩任以後他已

經沒有其他的路可走了。唯一的渺茫機會是，如果他能被選上副總統的話，在最高統帥死亡的情形下，他能遞補成為總統，他這樣解釋說。但他知道這樣的想法會讓大多數人覺得荒唐。「我愛這份工作，」他在任期最後幾個星期時說，「我認為我正在越做越好。假如可以的話，我會毫不猶豫地再選一次。」¹⁵

但柯林頓在下台前的一些惹人非議的行為，只是提醒人們為什麼該讓他離開了。即將卸任的總統在他任內最後幾天批准了超過一百七十五個特赦案，包括針對對沖基金經理人馬克·瑞奇（Marc Rich）逃稅、詐欺及敲詐勒索等五十一項指控案的赦免。在簽署瑞奇特赦案的時候，柯林頓漠視了幾乎所有的高級幕僚對他的勸告，而讓事情更糟的是，後來人們得知，那些在瑞奇案幕後的最用力的推手們，也送了總價值將近二十萬美元的「告別禮」給柯林頓和希拉蕊。¹⁶幾個禮拜後，瑞奇案甚至介入了他的生活。瑞奇的前妻丹尼絲（Denise Rich），原來是剛剛啟動的柯林頓總統圖書館基金會四十五萬美金的捐贈者。往最好處想，以上作為顯示出的是愚蠢的判斷；而往壞處想，它看起來像是一齣骯髒的勾當。吉米·卡特把此事歸類為「可恥的」。即將卸任的商務部長達雷（Bill Daley）則形容此事為「糟糕透頂，敗壞官箴，難以想像」。¹⁷

特赦案以及由它所引燃的國會聽證會，導致柯林頓的幽靈在他離任後仍將徘徊在華盛頓。二月初，《時代雜誌》封面一角刊登一張柯林頓穿著寬鬆無領運動衫和網球鞋的小照片，並附上一行字「難以想像、退縮畏怯的前總統」，指出「看著一位閃閃發亮的新卸任總統消失在一場駭人的土石流下」是多麼詭異的一件事。¹⁸隔週，柯林頓在《紐約時報》發表一篇特稿，試圖為他「做了什麼事及為何如此做」辯護。¹⁹前幕僚們則解釋說，如果有用的話，柯林頓將會很高興地打電話給全國每一個人親自向他們解釋。

所有的這些嘈雜聲讓小布希的蜜月變得更香甜了。柯林頓「正為我們樹立誠實正直的榜樣」，一位小布希的助理如此說，「我們根本就不需要做什麼事」。²⁰事實上，小布希陣營做了很多事。小布希的白宮用盡全力地讓所有人都看到一個新的團隊就位了，這個新團隊絕對不會像上一個那樣，不管選舉的結果如何，現在誰是總統已經沒有疑問了。他們宣稱即將離職的柯林頓助理們任意破壞白宮，撬開電腦鍵盤上的W字母並且偷竊政府財產。與此同時，小布希幕僚展開行動，在就職遊行結束前凍結所有新的法規，盡可能多地推翻他們所能找得到的柯林頓的總統令，並一再宣布老國王已經不在了，柯林頓在紐約的查帕奎

（Chappaqua）買了一個新家，現在他住在那裡。兩人間的爭鋒仍在持續上演：柯林頓可以整晚放馬後炮，反觀小布希則「始終如一」；柯林頓愛遲到，小布希則是提前幾分鐘就會抵達活動地點。在白宮的會議上，柯林頓常常是那個最見多識廣的人，而小布希則樂於聽取幕僚們的意見。布巴（Bubba，柯林頓小名）大約在早上九點才悠閒地晃進橢圓形辦公室，然後持續工作到午夜；杜亞（Dubya，小布希小名）則作息固定，一天工作八小時，早上七點十五分到辦公室，晚餐時離開，十點上床睡覺，如果不是比這更早的話。「我不喜歡一個小時又一個小時再一個小時地開會」，小布希在三月時如此告訴《時代雜誌》。「人們會向我彙報，我一聽就抓住要點了。」²¹

一旦小布希放出現在由他當家的訊息，那麼柯林頓就得準備好遵守總統俱樂部一連串的規則。例如在二〇〇一年上旬，柯林頓向國家安全顧問康朵莉莎·萊斯（Condoleezza Rice）表明希望可以在香港發表一場演說。那時白宮正嘗試要透過談判，要求中國釋放四月被迫降落在中國的海軍EP-3偵察機上的二十四名組員。²²

柯林頓想去，而且想要發表演說——部分原因是因為他需要錢。但

他並不想妨礙政府極力挽回全體機組員和飛機的努力。使這次旅行更形複雜的，柯林頓知道，是江澤民也會與會。江是中國國家主席，也是柯林頓的老朋友。柯林頓不能去了那個場合，但是又不理會江澤民。但他不想因參加會議而阻礙小布希政府化解危機的努力，更不想被視為從中作梗。於是他打電話給萊斯，他和萊斯很熟，後者是他女兒曾就讀的史丹佛大學的老師。

「我說，康蒂，我需要去講一場演講，他們會付給我一筆超誇張的錢，而且你們快把我弄到破產了。我首先是個美國人，但是問題在於江澤民也會去，而且飛機還在島上，我不能到那去卻不見他。他是我的朋友，我不會羞辱他，或是無理，或是做任何事。所以你得告訴我我該怎麼做。如果你不想我去，我就不去。如果你想讓我去，我會去傳達訊息，而且會確保他知道那是布希總統的訊息，不是我的。一次只有一個總統，不管我是不是同意。」

「不久，康蒂回我電話並說『我們希望你去』。於是我說，『好吧，那我應該說什麼話呢？』……我想讓他們相信我絕不會破壞他們的計畫。他一定要了解我絕不會從背後捅他一刀。」²³

過不了多久，上述的承諾就要受到檢驗了。

誰放走了賓拉登？

二〇〇一年九月十一日的攻擊將每個美國人繫在一起了——包括總統俱樂部的成員。這是所有人該團結起來的時刻，當國家被一場史無前例的橫禍震撼到脫離了運行的常軌、甚至喪失希望，而這場襲擊之所以駭人，更在於它的深遠影響：十九個人，四架飛機，在那天早上永遠改變

了那個日期的意義。這是內戰以來美國境內最血腥的一天。到那天結束時，很明顯的，這個在過去八個月以來表現平平、順風順水的新總統，現在面對的是一場戰爭，發動這場戰爭的敵人和這個國家歷史上的任何一個敵人都不一樣。

這不只是國家遭到攻擊；而且也是總統職權本身遭到攻擊。當一個「據信可靠的威脅」迫使白宮疏散，最終國務院、司法部以及所有聯邦辦公室建築都被迫疏散時，小布希正在佛羅里達。五角大廈的西邊已陷在火海中，在白宮對面的拉法葉廣場公園中，特勤人員早已全副武裝。一個安全小組憑直覺火速將副總統錢尼送入了地下碉堡；錢尼馬上告訴布希登上空軍一號，安全人員相信白宮和布希的飛機都是目標。在小布希的空中辦公室中，助理們聽到老闆在打電話。「我們領薪水就是為了這種事，夥計們，」他說。「我們會好好處理的，我們將會找出這是誰幹的。他們不會喜歡趕上是我當總統的。」²⁴

福特、卡特、老布希以及柯林頓在三天後全都飛到華府參加一場於聖公會國家大教堂（Washington National Cathedral）舉行的肅穆、感人的追思典禮。總統引用小羅斯福的話，「以國家團結的溫暖勇氣」治癒國人創痛、凝聚全國人心。²⁵演說結束後，全世界均看到總統七十七歲的父親，在教堂前排座椅那裡越過其他人，緊緊地握住他兒子的手。

但是，一旦美國對阿富汗迅猛的入侵變成了一場爭議不休的占領，不管在總統俱樂部裡存在過怎樣的團結，在尋找代罪羔羊的政治壓力之下，裂痕出現了。到二〇〇二年夏天時，一場範圍更廣的爭論已經蔓延開來，究竟是哪一位總統——小布希或柯林頓——要對賓拉登的蓋達組織網絡已經壯大到能夠先發攻擊美國負最大的責任？調查工作最後將變成龐大的兩黨委員會的焦點所在，且有可能對兩位總統留下永久的汙點。躲避被譴責的最好方法，兩個陣營都了解，是互相指責對方。前柯林頓

國家安全官員在二〇〇年年中告訴記者，他們在交接期間清楚而且一再地警告小布希、錢尼、萊斯以及其他幕僚，有關蓋達組織的危險性。克拉克（Richard Clarke），柯林頓的最高反恐顧問，在小布希宣誓就職後向他提出一份對付蓋達組織領導人的主動出擊的計畫，而儘管克拉克一度留任在小布希的國安團隊中，他的計畫還是被束之高閣。於是柯林頓的黨人們宣稱，比起在阿富汗查緝一個富裕的沙烏地阿拉伯恐怖分子，小布希政府對阻止北韓和伊朗核武擴散及修訂與俄羅斯的飛彈防禦條件更感興趣。這是一個嚴重的指控——不僅因為它若是真的，那就表示小布希政府有所失職，而且也因為二〇〇四年的選戰逼近，這指控有可能成為民主黨的有力武器。

針對民主黨的挑戰，共和黨人的反擊力道與它遭受的攻擊同樣猛烈。在副總統錢尼的領導下，白宮全力扼殺兩黨九一一委員會（9/11 Commission）對攻擊事件原因所做的調查，並私下警告說假如這個調查繼續挖的話，那麼柯林頓和他的黨也會玉石俱焚。²⁶小布希的其他盟友則指控柯林頓在一九九〇年代中錯失了多次殺死賓拉登的機會，原因要麼是因為他缺乏意願，要麼就是陸文斯基醜聞案分散了他的焦點。他們主張，假如真的有人曾守著按鈕睡大覺的話，那此人一定是柯林頓而不是小布希。這個調查過程也產出了一些有建設性的成果：雖然在一九九八年八月，也就是性醜聞事件燃燒得最猛烈的期間，柯林頓曾下令空襲了賓拉登的訓練基地，但還有其他的一些針對蓋達組織的軍事行動已經籌備完畢，只待總統下令，但是他從未下達這樣的命令。當柯林頓的情報官員在稍縱即逝的機會來臨時宣稱他們已確定了賓拉登的行蹤，他的法律顧問卻不願意授權攻擊行動，因為這幾乎可以說是一樁暗殺行動。

「柯林頓總統給我們的幾乎所有和賓拉登有關的授權，都是以活捉他為目的」，中情局局長喬治．特尼特（George Tenet）指出，「賓拉登很

可能會頑抗，並在交火中被殺死。但白宮從頭到尾討論的都是打算活捉賓拉登」。²⁷

當兩黨九一一專門小組在二〇〇四年七月發表其調查報告時，一般人認為它周延詳細而且不偏不倚，但針對兩位總統時卻通通手下留情。這份長達五百六十七頁的報告是一份奇怪的、沒人犯錯的文件，看起來兩位最高統帥都沒有做錯任何事：報告排除了任何對柯林頓於二〇〇一年攻擊前錯失殺掉賓拉登機會的指控；該報告指出他甚至企圖以種種設計好的戰術來削弱蓋達組織的力量。與此同時，布希躲過了任何對他在就職以來沒有採取任何行動的直接批評，而且報告指出，他的一些顧問對於攻擊一個個人的方案持有疑慮。雖然報告裡有兩位總統在反恐戰爭中表現不佳的證據，但它使用的措辭相當中立，以至於讀者會忽視美國政府到底錯失多少可以解決賓拉登的機會。如果要讓總統俱樂部投票的話，他們一定會支持這樣的論述技巧的。

那麼在二〇〇〇年十二月新總統就職前，柯林頓究竟告訴了小布希什麼關於賓拉登的事情呢？兩位總統對此各有不同的回憶。小柯特別指明他在就職宣誓前有警告過小布希。「我想你將會發現你目前最大的威脅是賓拉登和蓋達組織」，柯林頓宣稱他是如此告訴小布希的。「我總統任內最大遺憾之一是未能抓住他，因為我試圖要抓他。」但小布希則有不同的版本，他告訴九一一委員會，那天兩人概括地討論了恐怖主義，他想不起來曾聽到柯林頓具體地提到蓋達組織。²⁸

自從艾森豪給繼任的甘迺迪做簡報以來，這是最關鍵的一次離任和繼任總統之間的談話了，但柯林頓和小布希在彼此說了什麼事情上卻沒有共識。

不過當兩人不同的回憶在二〇〇四年七月的調查小組最終報告中公開時，柯、布兩人的緊張關係開始有了轉機。第一次和緩的徵兆出現在

二〇〇四年春天，兩人在十五天裡見了三次面。兩個人連同老布希，三人在陣亡將士紀念日那天一起參加了在國家廣場上為一座新的二戰紀念碑舉行的紀念儀式；²⁹接著是在柯林頓厚厚的回憶錄發表時，小布希開玩笑說他會讀前半，而他的父親會讀後半。

過一個禮拜後，雷根以九十三歲高齡辭世；三位總統在國家大教堂的葬禮上並肩而坐。三天後，小布希因為總統官方肖像揭幕式邀請柯林頓一家人返回白宮。小布希在某些講詞中用不少篇幅讚揚了柯林頓，特別指出他「對公共政策有淵博的智慧，對需要幫助的人們有真摯的慈悲，以及美國人樂於在總統身上看到的前瞻精神」。勞拉·布希

（Laura Bush）也讚揚了前第一夫人。柯林頓回答說他對布希「善意又慷慨的讚揚」感到不好意思，「讓我感覺我是一根已經被醃在歷史中的酸黃瓜一樣。」³⁰

四天後，柯林頓在查帕奎的家中拿著健怡可樂滔滔不絕地說話，他給予小布希的同情跟他當初對他的批判一樣多。他擔心小布希浪費了美國歷史上一個可以在多年的政黨撕裂後重建全國凝聚力的難得機會。而且他想要知道小布希是不是把他的總統任期全都傾注在了恐怖主義上，並導致了像侵略伊拉克那樣的草率決定。「我想在九一一之後我們需要一些傳教熱忱，」他說。「但權力的行使如果被過分的執著捆綁住是很危險的。有所堅持與執迷不悟是不一樣的。順帶一提，我之前曾經和這樣的情形鬥爭過。我幾乎是太過執迷在對付賓拉登上了，這些都寫在紀錄裡。而且你知道，我曾在伊拉克問題上不斷地捍衛布希總統和左派對抗，即使我不同意總統的作法。我認為他應該等到聯合國檢查結束後才行動。」

小布希處理九一一事件之後的政治風波的手腕，以及他破解民主黨人借題發揮的機會，讓柯林頓雖然感到不甘願，卻不得不佩服，畢竟小

布希將建立國土安全部（Department of Homeland Security）與伊拉克戰爭的功勞攬到自己身上了。「我總是認為布希是一個傑出的政治家，」柯林頓說。「我從不認為他是笨蛋。不懂某些事情不表示一個人是笨蛋。我從不相信這回事。從來沒有過，一分鐘也沒相信過。我從不相信他是笨蛋。」³¹

當他的太太，在二〇〇七年為隔年民主黨提名奔波時，柯林頓對小布希解釋說，他可能會常常攻擊他。「我告訴他，『你知道希拉蕊現在要競選，因此，有時候我有必要要表達和你不同的意見。但是我會帶著敬意這麼做。』」³²

當小布希在白宮的日子開始倒數計時之際，他更常主動聯繫柯林頓，通常是在週末。兩個人會在電話中談話，助理們彙報說，他們討論選戰中的風風雨雨。按照一位顧問所說的，他們會用某種簡稱來談論投票群體、民調和各種政治訊息。除此之外，小布希的助理們還去過小岩城，向柯林頓請教如何為總統圖書館的興建進行籌劃與選址的竅門。

總有一天，小布希和柯林頓終將會在他們都卸任後，找到一個可以建立共識、攜手合作的共同點。柯林頓在選舉前打電話給小布希，歡迎他榮退，並保證他在政治之外的生活可以更多彩多姿。他們在十一月又再度見面了，這是在新當選的總統歐巴馬到白宮拜會小布希的前一天。

「我永遠記得你對我有多慷慨無私，」小布希告訴柯林頓，「我希望我能夠像你關照我那樣關照歐巴馬。」³³當小布希夫婦在就職典禮後飛回德州家鄉時，他的朋友和將離職的幕僚放了一部二十分鐘長的驚喜錄影帶作為歡送禮物，柯林頓也在片中出演了一角，展望了離開白宮後的日子。

第十六部 布希與布希：父親與兒子

到年幼的那位加入總統俱樂部的時候，年長的那位已認識他五十四年了。這麼多年來他們已經得到了一大串的暱稱：大喬治和小喬治、老爹（Poppy）和二世（Junior）。現在他們可以只用數字了，他們將號碼繡在他們的棒球帽上：四十一和四十三。

但是在最多數的時候、最明顯的，也是最根本的，他們是父親和兒子。在俱樂部所能提供給所有總統的所有好處中，沒有任何一項好處能比得上可以給一個比任何一位幕僚都更熟悉你的工作的人打電話尋求幫助，這個人不但知道你的優勢和弱點，而且還知道你小孩的生日是哪一天。想像一下，在你電話的常用聯絡人清單裡，有個名字也擔任過國家統帥的重擔，而他除了希望你功成名就之外別無他求。這實在是天上掉下來的禮物。

有了人和與地利，只差天時。從二〇〇一年起，總統俱樂部就預備好迎接它最美好的時刻的到來。

然而，兩人講述的都是界線內的關係故事，它因政治上的原因而開始，而以政策理由做結束。兩人的關係，如他們所說的，幾乎不像是前後任總統之間的關係，而幾乎完全是家人關係。小布希不是一位尋求建議的新總統，而是一位尋求認可的兒子。

這樣的聯結本該比任何其他俱樂部成員之間的聯結更緊密。但家庭遠比政治更複雜。

第二十四章

「我對你的愛非筆墨所能形容」——喬治．H．W．布希

與老布希相比，小布希進入橢圓形辦公室時身上背負的重擔更大。

對他來說，父親就是那個重擔。他要如何達到父親的期待呢？

自由主義陣營常常把第二位布希總統任內的幾乎所有作為都放入到一個瘋狂、伊底帕斯情結的脈絡中解讀：小布希是如此渴望他父親的認同，以至於他用了幾乎他的早年人生試著做到像父親一樣。而當此結果不是很理想時，他就用了人生的下一個階段來反抗他父親。過度師法父親留下的教訓，過度干預海外事務以期形成一個屬於他自己的清晰外交政策——但只是帶領國家陷入一場災難性、不必要的戰爭，並最終變成一場經濟災難。所有這些全都因為曾經有一個仰之彌高、令人敬畏的父親，不斷讓一位不符家族期待的兒子信心受挫。

假如不是兒子三不五時就自己跳出來承認，上述講法很容易就被視為過度簡化。「我知道有很多蜚短流長，也就是你們知道的他和我相互較量，而我在想方設法要使我老爸相形見绌，」小布希在二〇一〇年如此說。「聽著，我想人們會驚訝地了解到我和我父親的關係是奠基在『愛』之上，它不是像某些人希望看到的那樣複雜。我欽佩他，而他也從沒讓我遭到挫折。他永遠是一個偉大的父親。他永遠都在付出無條件的愛。所以當競選總統的時刻來到時，我主要的動機就是我想要選，我有我的理想。你知道我有一個團隊。事實上，最終臨門一腳的關鍵因素是我對喬治．布希的欽佩，而我也想要知道我是否能像他曾經那樣進入競技場。」¹

但是，說他們之間的父子關係定義了小布希的總統職涯恰恰是倒因為果。是小布希的總統職涯定義了他們的父子關係。

兩個人，兩種觀點

在布希家族裡，小布希總是最超於旁人。他是長子，是五個小孩中最有個性的，是「稍微有一點暴躁傾向」的那一個，他的阿姨南西·艾莉絲（Nancy Ellis）這麼說道。²他在十幾歲時就抽菸，有次在肯納邦港沿著海岸拿高爾夫球亂砸汽車，並曾在三十歲時因酒駕而被逮捕。因他比下一個孩子大七歲，他是一大票弟弟和堂表弟妹中年紀最大的，是那群小鬼中的頭兒，是大夥都跟在他後面的那個。他的一個表親回憶他是「一個個性非常開朗的人，但是又絕對不會逾越分際冒犯他人。他的父母會翻白眼說：『老天，你該不會！』但這裡面又的確帶有一些欣慰。」³

但就像大部分年輕人，他也會偏離迷失。有一次撞壞他們家的車後，他曾擺好姿勢要與他父親對幹。批評他的人抓住這件事大做文章，但多年以後，這樣的遭遇聽起來根本算不上嚴重，甚至有點小題大作。「有一個糟糕的故事是這樣的，我有一次很晚開車回家，撞到了鄰居家的垃圾桶，然後惹惱了我爸。有人把當時的場面拍下來了，把照片解讀成兩位總統的史詩級對決。實際上，我只是個酒醉鬧事的孩子，他只是一個理所當然會生氣的父親。」⁴

不同的事情在於，作為長子和享受到最多父親名聲的那一個，小布希面對了他的弟妹們從未遇到過的挑戰。他只是比那些跟在他身後的小孩們更嚴肅認真地看待父母和他們的期望。「其他人總是覺得，『喔，

那是W（小布希的中間名Walker的縮寫）的事兒，』」一位表親這樣說道。⁵「我們不用符合父母要求。我們就跟其他小孩一樣玩耍就好。」另外，部分原因是小布希承受著創傷，而其他人則沒有：她的妹妹羅賓（Robin）在一九五三年因為白血病夭折時，他家的小孩中只有七歲的他經受了這個傷痛。這個童年創傷讓這位長子在多數時候都是活在當下，盡可能地找樂子，而且也讓他與他個性率直的母親更親密。他認真地扮演保護弟弟妹妹們的大哥角色，有時候這意味著他要出演家庭小丑的角色。他的四弟馬文（Marvin）回憶道：「他扮演小小孩的時間比我們加起來還多。」⁶

如果說小布希與他的母親的關係是親近，那麼他與父親的關係就是敬畏，這意味著當他經受父親管教時，即使父親只表示出一個小小的「失望」，那都會讓兒子感到晴天霹靂。他曾在暑假打工期間蹣了一個星期；他的爸爸打電話把他叫到休士頓的辦公室中臭罵了一頓，讓這個年輕人留下了永難抹滅的陰影。他的弟弟妹妹們眼看著他們的長兄在這一刻頹然崩潰。喬治「覺得他犯下了世界上最嚴重的罪行」，馬文曾這樣說過。⁷

他的早期生涯是亦步亦趨追隨著他的父親：先到安多佛念私立貴族中學，再到耶魯，接著參軍做飛行員，然後到哈佛讀研究所。但相同的投資不一定對不同的人都有利：來自德州西部而非格林威治，他發現安多佛和耶魯是一場文化衝擊；他在劍橋（Cambridge，哈佛大學所在地）大膽地穿著牛仔馬靴和飛行員夾克，但與一九四〇和五〇年代他父親那一輩人所在的紐黑文（New Haven，耶魯大學所在地）相比，一九六〇和七〇年代的劍橋對一位門第之後遠不如從前那麼客氣了。商學院畢業後，他在西德克薩斯盆地（Permian Basin）油田的工作中大展拳腳，他父親就曾在這裡有過輝煌的事業並最終成為了百萬富翁。在三十

二歲時，他將國會席位作為衝刺的目標，他贏了初選，隨後輸給了一個民主黨老將，小布希被他刻畫成一個只是靠著老爸的庇蔭、在東岸受教育的外來投機政客。然後他和一位來自中部名叫勞拉·威爾奇（Laura Welch）的圖書館館員結婚，並在一九八一年生下一對雙胞胎。再接下來，小布希所要做的就是等待黎明的到來。

但石油業遇到了不景氣，他的鑽油事業跟著觸礁，酗酒的老毛病也改不了，直到勞拉下定決心制止他。一旦他覺醒過來，他便發覺他仍舊需要一個脫離他父親陰影的方法，於是他重新走回老路子。一九八六年，他攜家帶眷搬到華盛頓，他開始投入他父親的一九八八年總統選戰。小布希並不特別喜歡華府，但是在第十四街的競選總部周圍，所有人都叫他「二世」（Junior），他並不需要有誰替他做介紹。他負責管理家族事務，並處理那些蓬勃發展但難以捉摸的基督教福音派選民，牢記整個中西部各地的宗教領袖們的名字，有時候一天之內要發表七場演說。他第一次了解到他可以在家族事業上做得很好。八月在紐奧良的超級巨蛋體育館（New Orleans Superdome）上，這位兒子拿起麥克風對德州代表發表談話，讓他的父親處於領先位置。

出乎他們兩人的預料，他們是可以互補的團隊。在父子搭檔中，父親有條不紊、考慮周全，老成持重。兒子則是靠直覺行事、有衝勁，以及如眾所周知地缺少耐心。父親會給所有新人機會；但兒子則習慣將陌生人視為有罪，直到證明是無辜的為止。這位即將當選的總統很容易寬恕別人；但他的兒子可以永遠記恨。「我總是快速地評斷一個人，」他在一九八九年時說。「我不知道有多準確，但我只在乎我的想法。」⁸老布希很高興能創造一個名叫「打分數委員會」的虛構機構，用來判斷他的助手們的高爾夫球或是網球打得怎麼樣，甚至是在重要會議中睡得如何，只為了把所有事情安排得井井有條，確保事情輕鬆

暢快。相較之下，兒子則是在他父親於一九八八年當選時，建立了一個真實而且完全保密的「沉默委員會」（**Silent Committee**）的團隊，目的在設法確保熱忱地忠於布希的人找到政府部門的工作。在選戰結束時，小布希感到他已洗刷了父親對他能力的懷疑，並贏得了他的認可。「在選戰中，他和我的友誼達到了新層次，」小布希在選後不無生澀地說，「我知道他有時候尊重我的意見，我能看出來。」⁹

從某個角度來看，選戰的成功讓小布希可以做自己想做的事情。在他父親宣誓就職後，兒子舉家搬回德州，並招募了一個投資團隊來收購德克薩斯遊騎兵棒球隊（**Texas Rangers**）。小布希正為他的第一次真正的事業成功以及另一次從政努力打下基礎。而且僅此一次，他並沒有倉促行動。《達拉斯晨報》（*Dallas Morning News*）在一九八九年初的一個早晨撞見小布希，他正在忙著進行一場私下談判而抽不出空和他父親講話，當時老布希正從東京打電話過來。「老爸，我等等要演講，」他說，面露一絲不耐煩，「一切都好啦，等你從日本回來再打電話給我。」¹⁰他賺了上百萬，做的是大買賣，作為總經理執掌一切——而且在老阿靈頓球場（**Arlington Stadium**）的每個主場比賽都會現身達拉斯—沃斯堡都會區，有時候手中還拿著棒球棍。「我要人們看我和他們坐一樣的座位，吃一樣的爆米花，往一樣的小便斗裡撒尿」，他說。他的四弟馬文說，棒球「對他來說是一個做自己、而不是做喬治·布希二世的真正機會」，比所有其他的事都更重要。¹¹

兒子遠離父親的白宮，除了偶爾一次的家庭聚會以外，他都把自己拴在棒球場上。不過他透過電話關注白宮動向，而且他有很多老朋友在白宮擔任要職，這讓他對政府運作及政治發展不致於全然陌生。當他的父親在一九九一年年中要他向約翰·蘇努努（**John Sununu**）傳話可否將幕僚長一職讓出，小布希的建議並沒能讓總統最高幕僚改變其立場。在

老布希的白宮，這位兒子仍被許多人稱作「二世」。

在一九九一年底，小布希對外誇口說民主黨不可能在一九九二年打敗他父親，但除此之外，他大多置身連任選戰之外。所以當柯林頓在競選中獲勝時，父子二人都備受打擊，儘管小布希比較鎮定。而且，這讓他在一九九四年戰勝安．理查（Ann Richard）當選德州州長的勝利反而更加甜美，這也為他自己競逐白宮打下了基礎。

四年後，他公開競選，募集了有史以來最龐大的政治獻金，而且在競選操作上無視老布希的存在。老布希任期的前兩年在國內方面交出了兩黨均支持的成績單：一項新的空汙法案、一項針對美國殘障人士的歷史性民權法案，以及一項具有里程碑意義的削減赤字法案。但是上述的每一項法案對於共和黨右翼來說都是大忌。它意味著小布希在對不確定的獨立選民發出他不是一個無藥可救的空想家的同時，也要在經濟及社會議題方面採取更保守的路線。於是有了「慈悲的保守主義」這塊招牌。在競選中，小布希強調降低稅賦、讓教會和其他宗教團體可以更多地參與政府計畫，以及在公立學校中採用更嚴格的教育標準。如果說接任雷根總統的老布希是一位更溫和、更中庸的總統的話，那麼小布希則是一位更像雷根的總統。

小布希競選的戰略核心奠基於下面這個判斷，即老布希總統連任失利是因為他無法適當處理黨內政治。小布希和他的首席策士卡爾．羅夫誓言不可重蹈他父親覆轍。假以時日，老布希的執政成績單當中有許多珠玉將會得到認可：大幅導正美國財政，讓收支平衡不再遙不可及；妥善處理了蘇聯這個在將近五十年間美國最主要的敵人崩潰後的諸多後遺症；削減美軍在海外的駐地，而且利用排山倒海的軍力優勢，在幾星期之內將巴拿馬的諾瑞嘉趕下台，並且在幾天之內裡，將海珊的軍隊從科威特趕回了伊拉克。

他任內的經濟下滑只持續了兩個季度。

但是政壇的保守派圈子在乎的是價值信仰。說好聽點，第四十一任布希的總統任期是失敗的，說難聽點，是他背叛了保守主義，尤其是因為他加稅以及輸給了柯林頓。所以，儘管很多在老布希政府裡幫忙的老臣都鼎力輔佐小布希，從一開始大家都心知肚明，老布希的執政成績單從來都不能拿來為兒子加分。

但即使父親很少出現，對他的直接批評是不會被容忍的。內布拉斯加州聯邦參議員海格（Chuck Hagel）現身於德州首府奧斯汀以表達對布希的支持後，他向等待的記者們說，小布希比父親更強悍、更保守，也更有紀律。雖然這正是羅夫希望傳達給黨內始終有所懷疑的人們的訊息，海格的話卻讓這位兒子很生氣，因為他貶低了他的父親。小布希可能會批評他父親的做事方式，但別人不行。¹²

這種保護情感是雙向的。二〇〇〇年時，隨著兒子在父親獲得黨內提名的八年後，即將同樣獲得提名，父親內心裡的驕傲之情超過了他能用言語所能表達的。當老布希在錄製共和黨官方的小布希自傳影片時，他在鏡頭前落淚，讓拍攝工作必須要暫停下來。在二〇〇一年一月二十一日，小布希戴著他父親十二年前佩戴的相同袖扣，宣誓成為美國第四十三任總統。那天稍晚，當他們終於有機會在橢圓形辦公室獨處時，現在作為俱樂部的成員，一時之間二人都無法說出話來。「這一刻，」新總統回憶，「比我們兩人所能夠表達的更加感人。」¹³

兒子成了安慰者

在選戰的大多數場合中，有一個沒有明說但是可以觀察到的規則：

老布希會現身，但是不會發言。於是，任何關於兩人互換意見和觀點的報導都會被否認。在小布希確保了共和黨提名之後——而且突然需要一些獨立、溫和的選民支持他的時候——上述規則的一些例外就出現了。¹⁴「對我爸爸來說，我是一名戰士，」他在費城共和黨大會之前的一次天南地北閒聊的採訪中，對《時代雜誌》的艾薩克森（Walter Isaacson）說道。「當我提出要求時，老爸會給我建議」，例如我詢問他如何挑選副總統一事。「如果某人說不，」小布希問他父親，「他真的是這個意思嗎？」他們特別說到錢尼的優點，老布希知道錢尼的優點和缺點，並且相信他會是一個理想搭檔。（事實上，小布希選擇擔任副總統的第二人選，參議員丹福斯〔John Danforth〕，也曾在他父親一九八八年的副總統名單上排名非常靠前。）

但在九一一攻擊事件後，當小布希作為一個自信的國家領袖的形象受到挑戰時，他的父親淡出了，你很可能會認為老布希完全在忙別的事。「喬治（指小布希）時不時會問我一些問題，」他說，「但我不在其位，不再處理事情了。而且我也不願意打擾他手下的人辦事。」這位父親知道打擊伊斯蘭恐怖分子的戰爭，比他擔任總統時所面對的更加棘手。他鼓勵兒子在九一一之後對美國境內的穆斯林伸出雙手，他說，要留意，許多美國領導人在二戰期間錯誤處理了境內日本人集中營的事情。他也告訴他的兒子，九一一帶來的團結不會永遠持續下去。但除此之外，他說，他的作用只侷限在很基本的事情上：「這些日子裡我能做的事情就是類似於在幾百英里外擁抱他之類的。」¹⁵

「關於做出困難的抉擇——我知道喬治可以處理好，」老布希對我們如此說道。「所以我對此沒有太擔心，但九一一事件確實很麻煩，我無法想像喬治和他當初面對的事。在第二架飛機撞上第二座塔的那一分鐘裡，全世界都改變了。喬治的所有前任都不曾遇過這樣的局面。我們

誰也沒有遇過。」¹⁶

當這位總統在二〇〇二年初決定要攻打伊拉克並推翻海珊時，他的所作所為是到目前為止對他父親最大的背離。老布希曾在一九九一年時面對相同的問題，並且明確地指出推翻海珊在軍事上會是重大失策，也是外交上的惡夢。他和國家安全顧問史考克羅在他們的共同回憶錄中已經詳述了此事。¹⁷儘管小布希在當時認為他的父親做了正確的事情，但這一次，小布希深信世界已經改變了：九一一事件已經把世界變成一個更危險的地方，蓋達組織可以和海珊合流來威脅整個地區，或是與他一起密謀發展核子武器。

小布希往戰爭之路的邁進在二〇〇二年將「布希世界」撕裂為二。很多老布希的顧問質疑戰爭，擔心戰火將花費數百億美元，分散美國聚焦在恐攻上的力道，並且會導致美國陷於無法脫身的煉獄。而兒子的核心幕僚——錢尼、倫斯斐（Don Rumsfeld）、伍夫維茲（Paul Wolfowitz）——則是一群不可一世、剛愎自用的傢伙。老布希的國務卿詹姆斯·貝克在八月於《紐約時報》寫了一篇專欄，力勸要謹慎（但是沒有提出反對入侵）。史考克羅則在《華爾街日報》發表評論，斷然地反對軍事行動。兩篇文章被許多支持小布希與反對小布希的兩方人馬看作是一個父親想傳遞給兒子的暗示：假使我是你，我不會那樣做。

史考克羅的文章之所以非同尋常不是因為他反對入侵行動，而是他站出來並說出了布希小圈子中很多人的心底話。很多共和黨務實派的人憑直覺反對入侵別國，但他們不是太矛盾就是太害怕，不敢去挑戰這位在九一一後大受歡迎的總統。但史考克羅曾在尼克森政府任職過，他相當清楚只一味地給總統拍手叫好的危險性。「我們需要小心思考這個議題，」史考克羅寫道，「沒有充分的證據將海珊和恐怖組織聯繫起來，而把他與九一一牽扯在一起更是無的放矢。」¹⁸

當文章刊出後，第四十三任布希總統簡直氣炸了。儘管史考克羅從沒對兒子宣誓效忠，但後者感覺他已破壞了對家族的忠誠。「我生氣的是布蘭特選擇把他的建議訴諸報紙，而不是私下與我商量，」他回憶道。「我知道假如外交路線失敗的話，以後的批評就會直接利用布蘭特的文章。」至於很多人所認為的那篇專欄文章是父親給兒子的警告訊號一說，小布希直言「這真是笑話。在所有人裡，爸爸最知道其中的利害關係。假如他認為我處理伊拉克的方式錯了，他肯定早就親自告訴我了」。¹⁹

當兒子向父親抱怨時，後者則認為史考克羅與其他幕僚的身分地位不一樣，並為他受的責難開脫。「兒子，」他說，「布蘭特是好朋友。」

此事就這樣結束。但父親真正的想法是什麼？一位支持戰爭的高級官員解釋，在入侵之前的日子裡，父親避開所有訪問和演說，擔心他任何有關戰爭或相關暗示的話都會節外生枝。如果撇開他的兒子不談的話，他到底是支持還是反對戰爭，這位官員說，這樣的話題沒有任何意義，因為父親永遠不會將這兩件事分開。相反地，這位父親相信他的兒子身邊有一票遠比他之前更多的足智多謀的顧問，但他只有一個父親，可以在其他人懷疑他的時候，給予他無條件的支持。所以即使父親有他自己的看法，他還是決定了他要扮演的角色。「第四十一任布希的立場是，我百分之百支持這傢伙，」這位官員說，「毫無保留。」

在老布希發言的時候，他也以遵守總統俱樂部規則的方式發言。「我要美國總統盡可能多地得到全世界的支持，」第四十一任布希在二〇〇二年九月時接受《時代雜誌》的一場訪問時如此說。「但是我希望是以總統想要的方式得到全世界的支持。如果他決定我們必須要單獨行動，那我也完全支持他。」²⁰

那些和老布希談過話的人透露，比起擔心國家政策，做父親的更擔心的是他兒子肩負的壓力重擔。在二〇〇二年聖誕節時，老少二人在大衛營討論了山雨欲來的戰爭，而那次談話的主旨，至少在兒子於回憶錄中提到的，不外乎是一個祝福。「大部分時候，在重大議題上我沒有尋求老爸的建言，」小布希寫道。「他和我都了解，比起他那時候，現在的我有更多更好的資訊。」但有件事很清楚地擺在眼前，那就是父親顯得很不安。不是因為決策在當時不受歡迎：二〇〇三年二月民調有百分之六十三的人支持攻打伊拉克；²¹而是他無法忽視批評。猛烈反對的程度令老布希很難忍受。勞拉·布希告訴她的公公不要再看電視了；總統則告訴他的父親不要擔心。但不管怎樣，老布希仍很不安。「擔心是我的工作，」他在三月初如此告訴《時代雜誌》的辛迪。很少人能夠理解做決定的壓力足以讓人窒息。在一九八九年派軍隊到巴拿馬的前一天晚上，老布希癱在床上，完全無法移動他的頸和手臂。「儘管我自己上過戰場，但這裡的壓力無所不在，我得為那些人命負責，」²²他說。「開戰的決定最後不能是由一個委員會或一位將軍下達，它必須由一個人決定——那就是總統。」

這種決策的壓力，而不是行動的利弊得失，才是他們在做出決定的時候所談論的內容。小布希在二〇〇三年三月十九日在開戰的文件上簽署名字並寫下「為了世界和平和伊拉克人民的利益與自由，我下令執行『伊拉克自由行動』（Operation Iraqi Freedom）。願上帝保佑美國」。他離開戰情室，往上爬一層樓梯，再經過橢圓形辦公室，然後走到外面的南草坪，在那裡他散步了一會兒並做了禱告。他的父親在一九九一年發動波斯灣戰爭時也做了相同的事。當小布希返回時，他逕至條約廳坐下，寫了一封要交給他父親的信，他後來說，是因為「只有一個人了解我現在的感覺。」

親愛的爸爸：

雖然事實上我在幾個月前就已決定，如果有需要的話，便要使用武力解放伊拉克並除掉這個國家的大規模殺傷性武器，但這仍不是一個容易的決定.....我知道我必須做對的事，並為少數將喪失生命的人祈禱。伊拉克將會自由，這世界將會更安全。好了，心底的話說完了，我得等候正在執行的秘密行動的回報。現在我懂你當初的感受了。

小布希將此信傳真給正在德州的父親；幾小時後，老布希回信了，信中提到了家族中最深鎖家人心中的名字來鼓勵這位三軍統帥。

你的手寫信我剛剛收到，我很感動。你做得對。你剛做的決定，是你到目前為止所面對過的最艱難的抉擇。但是你用你的堅定和憐憫完成了你的抉擇。擔心無辜的生命損失是對的，無論是伊拉克人還是美國人的無辜性命。但你做了你該做的。也許我這麼說會讓你好過一些，你所面臨的一連串問題，是自從林肯所面臨的問題以來最為棘手的。你以堅毅與仁慈來扛起這重擔.....記住你妹妹羅賓的話：我對你的愛非筆墨所能形容。

我的確這般愛你。

誠愛的父親上

父子之間的事

當局勢越來越嚴峻，父子兩人所分享的親情就變得愈益珍貴。

老布希，大家都知道他每天花整個早上的時間在他的電腦前搜尋網路新聞、八卦、各種批評，甚至某些讓他感到滑稽的離譜陰謀論。有時候他會親自發起一場安靜的一人戰役來反擊對他兒子的批評。他的一天經常是這樣開始的：寫一封措辭強烈的信，寄給某位不同意他兒子的言行舉止的專欄作家或名嘴。他有時候洋洋灑灑寫了好幾段，然後又全部刪掉，或是只是保存在草稿信箱裡。但是他有時候真的會把信寄出去。十一年前，聖公會的教會領袖批評老布希入侵科威特，當時他沒有回擊。十一年後，這個教會的新領袖又反對了他兒子對伊拉克的介入，這一次老布希用私人信件展開了回擊。²³

小布希總統，發覺了他父親的惱怒，掉入了一個可以預見的循環模式中。「我會打電話給他，然後接電話的肯定是媽，然後說，『你爸爸……我真不能相信他會聽這些鬼話。喬治，你得和你爸談談。』然後我成了安慰者。我會說，『嗨，老爸，我很好。我知道事情很複雜，但別為我操心。』然後我們的角色就對調了。」²⁴老布希後來解釋「看著你的兒子被批評者痛扁，要比當總統難得多」。²⁵「芭芭拉已經不看報紙和新聞了，但我就是做不到。」

老布希夫婦早上接的第一通電話幾乎都是總統打來的，一般來說他們仍在休斯頓或緬因的床上尚未起床，或是像多年以來一樣，喝著咖啡分享新聞。電話響起時，他們會把兒子的來電轉成擴音。老布希夫人對於「太上皇干政」之類的指控十分敏感，所以特意劃下幾道不可觸犯的底線。「規則是：不重複他告訴你的事，不給未經請求的建議，而且不幫別人轉達事情給總統，不管是禮物、建議、想法，或者是求一份工作，」他的母親如此回憶道。「我們如此約法三章是因為我們之前也有同樣的處境。我們知道那是怎麼一回事。」²⁶

在一件事情上父子倆合作無間：避免媽媽亮出她那著名的毒舌。前總統老布希知道在公開場合怎麼圓滑地發言，但前第一夫人卻不如他這般可靠。因此丈夫和兒子聯手防堵她。具體地說，是他們兵分兩路，確保她不會在周圍有媒體的時候口無遮攔。「要兩人協力才能讓她安靜，」一位重要幕僚這樣解釋道。有時候，她是一個靈敏的預警系統。當小布希在二〇〇二年呼籲以兩國方案來解決以巴衝突，但沒有將巴勒斯坦解放組織領導人阿拉法特（Yassir Arafat）包括在內時，他的母親有一天打來電話詢問：「第一位猶太總統現在還好嗎？²⁷」布希後來說他「對母親的風涼話一笑置之」，但他猜如果媽媽對他的演講有所保留的話，那麼他爸爸大概也是如此。

當小布希在二〇〇四年打敗約翰·凱瑞（John Kerry）連任總統時，他破除了布希家族無法連任的魔咒。第二天，小布希好不容易終於通過電話跟父親說上話了。「我能感受得到，他對於我不用經受他之前遭遇的打擊而感到高興。」²⁸但在那時候，父親早就忘了自己的失敗。「我沒有試著打造出一段傳奇，」他在二〇〇四年十一月底時解釋道。「我會把那些事情留給歷史學家。如果我青史留名，那很好。如果沒有的話，那我也已經上天堂了。」然後他又談到了那些總是懷疑他在兒子背後操盤、秘密下指導棋的人，又或者是像他兒子的自由派評論人所猜想的，以為他完全被排除在權力核心之外。那些評論人，他說，「不明白，也許是無法明白，一個父親想要跟兒子站在一起是什麼感覺，與他並肩作戰，為他加油打氣，為他辯護，在他失意的時候陪在他身邊。我們可以聊政治，但不是真正的深談。他不會問我說，『那我現在怎麼辦？』父親的自尊心在兒子身上，這超越了那些政治議題，或說排除了它們。你知道的，說喬治想要補償我輸掉的等等的鬼話連篇，根本與我們父子無關。」²⁹

正如有可能發生的那樣，有些更微妙的事情正在發生。老布希外交政策的方針是戰戰兢兢地維持穩定，他、貝克和史考克羅在每一層面都在致力於此，尤其是在中東，他們要放慢變化的速度，針對未來的不確定性建立起一些緩衝機制，而通常這是社會大眾看不到的。他們為避免災難發生的努力並沒有獲得什麼掌聲。但是他們確保了這艘大船不會偏離航道。

但九一一之後，年輕的布希團隊檢視了父執輩打造的舊規後斷言，「這是行不通的。我們需要一些新的東西」。然後他們開始做出改變，首先是阿富汗，然後是伊拉克，最後是一個眾所矚目的全球性的「自由計畫」（freedom agenda），它大膽到根本不可能落實。有可能當老布希焦急地看著這一切益發窒礙難行的時候，心裡暗自盼望兒子是對的，時代已經變了，低調外交的時代已經結束，需要一些新氣象，而且所有對於新戰略的恐懼可能是錯的。與此同時，小布希則認為沒有一個他父親那一代的人，能真正掌握目前困擾美國的風險及困難，他們的見解對他們那個時代來說很棒，但在這個新紀元裡已經過時了。而美國的戰略，不管其風險和不確定性，必須要立即行動來趕上這樣的變化。

父子倆根本不可能針對兩個不同的世界觀做出妥協，這意味著談論這件事根本就沒有意義，因此他們回到家庭上——無論如何這是一個安全的避風港，每個人都知道要說什麼。「人們可能無法想像的是，」小布希解釋，「兩個總統之間竟然還存在著父子關係——人們會想像我們圍坐在桌子旁永無止境地分析不同的議題及戰略。其實不然，實際的狀況是我們的討論比這簡單得多，而且也更有意義。」³⁰

不管何種家庭，有些事裝聾作啞才是上上策。在布希家裡，兩位總統的施政與所作所為有時候是種禁忌。

二〇〇五和二〇〇六年，在對駐伊拉克美軍的路邊攻擊事件增加之

際，做父親的勉力壓抑住自己。在二〇〇六年十一月，在阿布達比的一場演講後，一名婦女站起來質疑他：「我們不欣賞你的兒子，」她說，「我們不欣賞他正在全世界所做的事。」這時其他聽眾則用附和聲和口哨聲表達他們的認同。父親反擊了回去。「我兒子不會放棄，」父親用很誠懇的語氣回覆。「我兒子沒有要改變他的看法，因為一些民調顯示這樣，另一些又顯示那樣。如果你想隨時拍拍屁股一走了之的話，你沒辦法當美國總統，你也沒辦法做自己。事情在伊拉克會解決的。我明白人們的焦慮。這不是一件容易的事。」

他繼續說道：「我在很多的這類事情上都有很堅定的意見。但是我不能說出來的原因在於，如果我按照你的要求做的話，告訴你我給了我兒子怎樣的建議，這些話隨後就會在全世界搞得沸沸揚揚。如果這些話和總統的作為，或是他認為應該要做的事，有一點出入，哪怕只是一點點，那也將後果嚴重。這不僅會引起他的巨大焦慮，也會給他的支持者們帶來焦慮。」

在如是坦承後，他隨後要求人們的寬容。「他十分努力地想要創造和平。」「當我剛剛告訴你我心中最在乎的是我的家庭，然後你站起來向一位父親說出剛剛那一番指控兒子的話，」他說，這需要很大的勇氣。³¹

卸任後的模式

當小布希的第二任任期即將結束之時，避免一起出現的禁忌已然消散。他們越來越多地公開談到彼此，甚至偶爾會以號碼來提及對方，這是一個他們不再假裝對方不存在的跡象。「被自己的父親介紹是十分榮

幸的事」，當小布希在二〇〇八年中旬在北京為新美國大使館揭幕時如此說道。「這是一個歷史性時刻，父親和兒子，兩位總統，為一個全新大使館揭幕。我猜這好像是第一次，雖然我必須承認我沒有仔細研究歷史，不清楚亞當斯男孩（Adams boy，譯按：同樣是都擔任過美國總統的父子黨）的行程表。」他很少會提到前一個父子檔王朝。「我的父親是一位非常好的總統。我這麼告訴大家的一個原因不僅在於他知道自己在做什麼。他也是一位非常好的父親。」³²

最後，這也是一個能看出八年來事情發生變化的指標，儘管小布希並不打算把贏得白宮寶座歸功於他父親的幫助，但是他毫不猶豫地讚揚他父親教給他的如何離開白宮的指導。他研究過雷根和杜魯門的卸任生活；在任內最後一年的一次紐約之行的途中，他告訴幕僚們他不會像柯林頓那樣把時間花在聯合國上。與之不同的是，他會再次望向他的父親。他會回到德州。接著他開始講一些他父親在一九九三年卸任後在家中做的瑣事。「我仔細地關注他的人生是怎樣跨越到下一個階段的。他並沒有依依不捨。他不覺得有需要抓住總統這個頭銜不放。從他身上我學到了當事情結束了，它就是結束了……一旦你離開了舞台，你就得放手。」

第二十五章

「告訴四十一號與四十二號，四十三號肚子餓了」 ——喬治．W．布希

在二〇〇六年年底，在曼哈頓開完會的老布希臨時得知要載他回家的私人飛機需要做一些保養。

即使已高齡八十二歲，老布希仍非常好動，突然在城裡多了好幾個小時的空閒，他決定讓他規模不大的車隊掉頭去哈林區，他要去看望他新的最好朋友。「我要去見比爾，」他告訴一位助理。「你能讓他知道我們要到他那裡去嗎？」當老布希等人向著北邊的一百二十五街飛馳時，他的特勤人員只好手忙腳亂地打給比爾．柯林頓的隨扈，告訴他們柯林頓的前任總統突然心血來潮想去哈拉一下。

柯林頓那天沒有在辦公室；事實上，他甚至不在紐約。但這也無法阻礙第四十一任總統想去拜訪第四十二任總統的美意。老布希的車隊停靠在位於哈林區主要幹道上的柯林頓辦公室所在的聯邦大樓前，老布希和隨從們馬上下車並且直奔十四樓。並沒有因為柯林頓不在而卻步，不管怎樣，老布希走遍了柯林頓所有房間，一下子擺姿勢照相，一下子給別人簽名，跟工作人員搭訕。最後他來到小柯辦公室，走進去，坐下，將他的腳蹺在柯林頓的超大型書桌上說：「我們打電話給比爾吧！」

電話很快接通了：「嗨，比爾，哈林的辦公室帥呆了！視野超棒！人也超好！不過，你現在在哪兒呢？」

多年以來，總統俱樂部裡有對立，有同盟，甚至有一些真正的友誼。但沒有一個關係類似老布希和在一九九二年打敗他的那個人那樣。

兩人的互動讓他們彼此也很驚訝，也讓兩人長年的助理感到傻眼。老布希甚至不止一次表示，他或許可以成為一位柯林頓一直缺少的父親，而對這一點，柯林頓從未表示過異議。而且如果這樣的親近關係讓大家難以置信的話，那麼這件事在最起初的時候就已經夠讓大家跌破眼鏡了——正是老布希的兒子促成這樁美事。

救援任務

二〇〇四年十二月二十六日零點五十八分，蘇門答臘外海水平面下三十英里處爆發了一場地震。雖然地震在那個地區十分頻繁，但這種等級的地震則十分罕見，已經到了芮氏九級，使得這場發生在節禮日（Boxing Day）當天的地震，成為有記載以來第二或第三大的超級強震。兩個巨大板塊擠壓碰撞，在某些地方移動了二十公尺甚至更多。地殼上突然出現的褶皺通過海洋突然爆發，引發了一波接一波巨大的海嘯，有些浪高甚至高達二十公尺，然後海嘯開始席捲超過十二個國家的沿海地區。當這些大海浪在數小時後到達印尼、斯里蘭卡及泰國沿岸時，海邊的許多城鎮以及居民均被海嘯瞬間吞噬。

海嘯造成超過十六萬五千人死亡，數以萬計的人失蹤，以及百萬人無家可歸。大量的屍體擠滿了太平間和醫療場地，讓人們開始害怕饑荒和疾病爆發。劫後餘生的旅客拍攝的影片被傳上網路。來自全世界成千上萬的援助物資傾注而來，這包括來自美國政府超過三十五億美元的捐款。回到華府的小布希隨即與幕僚研究出一適當方式來協調及管理美國民眾私人的援助物資及金錢，這些物資及金錢很快就飆升到聯邦政府無法應付的程度。於是總統想到徵召兩位前總統一起合作的點子。兩人一

直以來就是不同領域裡傑出的募款高手，而且都擁有世界級的人脈。

老布希和柯林頓常被形容為美國政壇裡的兩個極端，一個德高望重、有為有守，另一個則才氣縱橫、來者不拒。柯林頓的總統任期為一個問題提供了評估，亦即你是否能夠像連續好幾季整晚播放的脫口秀一樣治理國家？同時，老布希最喜歡問的問題是：如果我們什麼都不做會怎麼樣呢？這問題定義了老布希任期裡的最大優點和最大缺點。他們兩人一九九二年的激烈選戰留下了傷口。柯林頓，當時四十六歲，不停地提及老布希的年紀，直指當時的總統年老體衰。老布希則是稱呼柯林頓是一個「bozo」（蠢蛋），並且一度暗示說他家的狗都比柯林頓更懂外交政策。老布希認定自己必勝，但是到最後他輸了，他很難嚥下失敗的苦果。

但現在小布希則有很好的理由認為傷痕應該痊癒了，因為都已過了十年，二人也都躋身為前總統了。二〇〇四年十一月柯林頓位於小岩城的圖書館開幕，老布希發表了一席親切談話，讓聚集在暴風雨前的烏雲下的群眾倍感興奮。「我必須說，比爾．柯林頓是美國近代中最有天分、最有才氣的政治家。相信我，我是吃了一點苦頭才知道這一點的，但是他讓這看起來是那麼輕鬆容易，喔，我當初恨死他這一點了。」¹在博物館裡面，二人焦孟不離：當他們一同巡禮這個由玻璃帷幕包裹著、可以俯視阿肯色河的現代建築時，布希和柯林頓專注在兩人的交談中，遠遠地落在名流貴客們的身後。布希四十一在談話中一度望向了窗外，他問柯林頓對於圖書館東面那片空曠的土地有什麼打算。當柯林頓表示並不確定時，老布希就鼓勵他可以好好思考讓其成為他的長眠之地，而且要盡快決定，如此他才能處理好媒體和群眾事宜。這是一位總統必須思考的一件事——或者是由另一位總統提醒他來思考的一件事：你的死亡，你的葬禮，以及你的墓地都是重要的公共事務。

布希四十三注意到了他爸爸和柯林頓落在了人群後面。他一度打算吃完午餐就離開，於是小布希差了人去找他們。「告訴四十一和四十二，」小布希對柯林頓基金會主席魯瑟福德（Skip Rutherford）說，「四十三肚子餓了。」

白宮幕僚長卡德（Andy Card）確信老布希和柯林頓可以合作無間；他知道，柯林頓正渴望能再度有所作為。在小布希的第一任任期內，卡德不時會打電話給住家位於華府西北部的紐約州參議員希拉蕊，而電話大都是由柯林頓接聽。與四十二的電話一聊就是好久，卡德常覺得他彷彿像是在對前總統做小型簡報，他們也彼此交換消息，甚至也傳一些最新的八卦。「他會跟我說話，並且問我最近怎麼樣，我們會交換些消息，」卡德如此回憶。有一次，卡德與柯林頓談得太久，以至於當柯林頓結束談話後，卡德必須再回電說明他本來要找的是希拉蕊。

在南亞大海嘯後，卡德分別打電話給兩位前總統，他們立即就加入了進來。沒過幾天，四十一、四十二和四十三一同聚在白宮的西側，接受非常具體且緊湊的作業命令：旅行到當地，詢問當地政府對援助目標的意見並提供私人捐助，然後返回美國開始籌款。白宮派出一架空軍波音七五七及一個國務院專家小組受其指揮。

這兩個人展開了名副其實的四日緊湊行程，走訪了受災地區。在每一個停留點上，每個人都受到帝王般的歡迎，但在某些地方群眾似乎更喜愛那位年輕一些的總統。「假使你自尊心很強、拉不下面子的話，」老布希後來說，「那就不要與柯林頓一起到馬爾地夫去。那就像是和一位搖滾巨星一同出行一樣：『讓開，閃到一邊去，好嗎？柯林頓來了。』這很恐怖。」²在整段旅程中，他們再度發現，他們在成為對手之前就已經是盟友了：在老布希總統任期之初，當其他民主黨人不願意伸手幫忙的時候，柯林頓就曾支持了老布希的各項引起爭議的教育計

畫。柯林頓也回憶，早在八〇年代初，老布希曾經在肯納邦港招待過柯林頓全家。有一次，當時三歲的柯林頓之女雀兒喜急著想上廁所，老布希拉著小女孩的手帶她前往最近的洗手間。在飛行途中，兩人堅持讓對方在唯一的床上睡覺，最後是老布希睡在特等艙，柯林頓則是熬夜與老布希的幕僚貝克（Jean Becker）打牌。「你進入到選戰中，那裡理所當然的會充滿你爭我奪，」老布希後來說。「但是我和他的私人關係卻特別融洽，而且他說……他對我也是一樣的感覺。所以這件事對我們來說並不意外。但是對其他人卻特別不可思議。」³

柯林頓告訴朋友們說，他們能共事的關鍵在於老布希，因為老人必須吞下他的驕傲並接納一位前對手。「他的功勞要比我大得多，」柯林頓說。⁴但仍然重要的是要記得，卸任後的日子裡也有其挑戰，要找到一個可以大顯身手的舞台並不容易。為一場自然災害募款是一件大事，它在各種事情的規模上已經接近那些曾經讓他們兩人挑燈夜戰的工作了。「你覺得你正在做的比自己的政治生命更重大，」老布希說，「或者是比自己的自我更重大。」⁵

一部兄弟電影

一回到美國，兩人就成了合作無間的一對。在總統俱樂部的六十年歷史中，還不曾有過這種公開秀親暱的先例。一月時，他們在超級盃美式足球賽上一同現身，和球迷們打招呼。三月的一個雨天裡，他們一同在一個慈善高爾夫錦標賽中與格雷格·諾曼（Grey Norman）打高爾夫球。隔天，柯林頓住進紐約醫院以清除他左肺的傷疤組織及積水。不到幾小時後，老布希就在電話中詢問病情。你感覺如何？你的醫生怎麼

說？你痛嗎？現在你還可以運動多少次呢？你在用跑步機嗎？幾個星期後，當白宮詢問四十一與四十二（以及卡特總統，但他拒絕了）和布希四十三一起搭乘空軍一號飛往羅馬參加教宗保祿二世的葬禮，老布希醫生又再度扮演上述角色。老布希告訴柯林頓不用太擔心，飛行速度在控制的範圍內，更何況飛機上一直有位醫生隨行。柯林頓自己的醫生對於他要在重大手術後的這麼短時間內進行一趟海外旅行表示疑慮，但柯林頓告訴醫生：他在緬因的朋友（指老布希）說儘管放心。

六月，當柯林頓在週末飛到緬因和老布希釣魚、打高爾夫和划船時，特勤人員已經不用再負責交通和交接了。老布希清楚地表示，他會親自開著他的快艇到緬因州波特蘭的機場接柯林頓。老布希想要開著他的高性能快艇，在早上載柯林頓繞著海岸兜風，然後親自把他送回來，在海上以時速五十英里的高速奔馳，才好趕上吃午餐。這實在是一個有點任性的想法，幸運的是，一場濃密的緬因大霧破壞了這個計畫。當到了午餐時間時，老布希仍提議要來一趟海上之旅，他向大夥解釋他和柯林頓可以沿著海岸航行大約二十分鐘，到一間名叫「藤壺比利」

（Barnacle Billy's）的地方海產店用餐，讓特勤人員在他們的船後面追。但對柯林頓而言，海洋充滿未知數，讓他渾身不舒坦，兩人只好改以驅車前往。（在餐廳，柯林頓點了炸蛤蜊，大快朵頤了一番。）但不管怎樣，那天下午老布希最終仍圓了他的心願，當海上濃霧散開，航行安全無虞時，他帶著柯林頓出海。這次航行在後來被柯林頓形容為「自由落體」。「他駕起船來就像是從地獄裡衝出來的一隻蝙蝠，」柯林頓回憶道。「他的船上有三個巨大的引擎，特別安靜……直到他猛地加速，對，之後我們就像是在水面上以音速飛起來一樣。我覺得離心力差點兒要了我的命。」一張照片記錄了這一刻，那張裱框的照片如今就擺在老布希的休斯頓私宅的餐具櫃上。

布希家族成員則是在一旁看好戲。芭芭拉·布希開始把他們兩人稱作「怪咖二人組」。佛州州長傑布·布希甚至說他要稱柯林頓為「大哥」。而在那年夏天於華府舉行的燕尾服晚宴上，布希四十三則和柯林頓開玩笑說，如何從三月的手術中恢復過來呢？原來是「被圍繞在他身邊的至愛喚醒：希拉蕊、雀兒喜……還有我爸。」

這對「怪咖二人組」的出雙入對，在醜陋政治當道的時代讓民眾眼前一亮。距離上一次美國有不同黨派的政治人物——更別提兩位總統——能合作完成什麼事情，然後把整個國家團結起來一同努力，已經遠不可考。他們兩人都知道，在一個兩黨鬥得你死我活的時代，他們正在做出不一樣的表率。「我想人們看到喬治和我之後會說，『這才是我們國家應該努力的樣子，』」柯林頓說。⁶

這樣的作法也對他們兩人有明顯的好處，而且對他們家族的政治生命來說也是如此。和更沉穩莊重的老布希結交，可以給柯林頓帶來一些他在任內最後幾年中丟掉的正當性。對於老布希來說，其中的政治算計也同樣明顯——而且甚至和自己家族的關係更大：他的兒子，現任總統，在全國各地都是一位評價兩極的人物，和民主黨的精神領袖友好可以讓第四十二任總統在批評第四十三任的時候能夠手下留情一些。「他很好，沒有批評總統，」芭芭拉在二〇〇五年時候說道。「就像今天的報紙上那樣，他沒有批評總統。我對此非常感激。」⁷

即使美國大眾對兩位總統化干戈為玉帛的畫面相當欣喜，但兩人的左右手可不這麼認為。老布希黨內右派盟友、柯林頓黨內左派盟友，都認為這一連串公開演出著實令人不安，幾乎像是與敵人共枕。柯林頓告訴他的幕僚，他接了無數通民主黨內的電話，他們打來不外乎是納悶，「你到底在搞什麼鬼，讓他們這樣利用你？」另一位柯林頓較偏自由主

義的前助理則乾脆直接質問柯林頓這件事，只換來了四十二在電話另一端發火：「這比政治更重要許多。」⁸老布希也面臨相同的責難。一位長期幕僚在二〇〇五年告訴《時代雜誌》，他在那個夏天打電話給他的前老闆討論他們的互動，但卻發現老布希無法忍受對這件事的任何質疑。「不要跟我談這個，」老布希告訴他的老戰友，「柯林頓一直恭恭敬敬的，而且我們是在做好事。」

然而他們的友情也有其界限。柯林頓有一次曾承認，只要伊拉克戰爭議題被提出來公開討論，他就真的「需要被打一針鎮定劑。」老布希有時候也受不了柯林頓無休止的連環炮。「他們是真的好朋友，」老布希的一位老盟友如此說。「老布希真心喜歡他，但是他很快就會補充說，他每次都無法與他相處太久。對老布希來說，柯林頓太多話了。」老布希如此解釋：「我們擁有很多共同點，而且我也很珍惜。但我退出遊戲（政壇）了。他還沒有，他還有好長一段時間可以保持活躍。」

但到了二〇〇五年年中時，一切已經很清楚了，他們真的喜歡彼此。他們的許多會面都是在遠離攝影機的情形下進行的，所以他們的關係不可能是故意作秀來賺取政治資本。兩人都到對方圖書館拜訪以籌募資金，並與主要捐贈者會面。他們在春天一起飛到小岩城拍攝公共服務影片，這一影片將會在各台播放。之後，他們在柯林頓博物館三樓那間縮小半號的仿製橢圓形辦公室停下來交談，一個人坐在一邊的椅子上，另一個則坐在另外一邊。有一名遊客從走廊裡往裡邊窺視，「那裡邊看起來就像是蠟像館一樣」，他這樣評論道。

共同的原鄉

以每小時一百二十五英里的速度，卡崔娜颶風在二〇〇五年八月二十九日席捲了紐奧良東部。颶風讓一段五百英里長的地帶，從德州東部沿海一直延伸到佛羅里達那段鍋柄形狀的狹長地域變成了斷壁殘垣。卡崔納颶風將成為美國歷史上損失最重，也是七十五年來死亡人數最多的自然災害。

這場天災也給小布希造成了不小的打擊。這場颶風一度看起來是大地之母的無情肆虐，但人們很快就發現，政府機關陳年的積弊造成的損害要嚴重得多。美國陸軍工兵部隊（Army Corps of Engineers）的防洪工事完全失敗、規劃草率，地方和中央官員的應變計畫也是一塌糊塗；但是白宮，尤其是小布希的密友麥克·布朗（Michael Brown）執掌的聯邦緊急救難總署（Federal Emergency Management Agency）才是災民的眾矢之地。他們眼睜睜地看著人如草芥困在淹沒紐奧良的海水中，幾個小時過去了，幾天過去了，仍沒有得到任何援助。

數千名民眾躲在超級巨蛋體育館中等待颶風平息，他們在那裡幾乎得不到任何食物、衛生用品及醫療的協助。在醫院裡，先是發電機故障，然後是電池沒電，護士們只能為垂死的傷患手動發動呼吸機。隨著氣溫升高，全市被泡在一鍋漂浮著化學物質、屍體、汽油、蛇和老鼠的腐水裡；許多人孤立無援地死在被洪水淹沒的家裡。許多非裔美國人站在屋頂上垂死等待救援的畫面，暗示了美國政府既無能、也不願照顧自己的百姓。

在成立了那麼多的委員會和做出那麼多承諾之後，官僚機構、行政部門疲於奔命，忙得不可開交，緊急援助物資已經堆積如山，但當一場災難襲來，整個最新式的系統竟然完全呆如行屍走肉、不聽使喚！怎麼會發生這樣的事情呢？當小布希總統在颶風的幾天後來到這個滿目瘡痍的地區時，發生變化的不僅是地貌而已。有五十五個國家提供了援助，

包括斯里蘭卡在內。於是小布希再一次徵召了他的父親和他的那位半個兄弟。再一次，老布希和柯林頓匆匆披掛上陣了。

兩人都對這個地區有著深厚的感情。柯林頓是在阿肯色州的熱泉市和小岩城長大的，對這兩個小鎮而言，紐奧良就像是聖地一般。相似的，老布希也曾在德州灣生活過很久：他在一九五〇年代初在休斯頓從事石油開採，靠離岸油井賺了一大票，之後才在政壇扶搖直上。更別忘了在一九八八年時，正是在目前這個千夫所指的超級巨蛋體育館裡，他贏得了共和黨的提名並提出了他的「更友善、更文雅的國度」（*kinder, gentler nation*）的口號。⁹所以對老布希和柯林頓而言，卡崔娜摧毀了他們共同的原鄉。

於是，他們再一次上路，錄製聯合聲明，接受採訪，然後在一長串潛在捐助人名單上分頭聯繫。他們分別進行事實調查——一個負責紐奧良及以東的所有地方；另一個則負責以西的地方。他們尋求州長們及市長們的意見，然後用電子郵件和電話交換他們所得到的資訊。他們不像在南亞海嘯時那樣，把募集來的善款直接交給私人慈善團體，兩人設立了他們的聯合非營利基金會，並要求人們將善款直接匯到他們在休士頓及紐約的辦公室去。這種新模式獲得極大的迴響，因為全美國的每一個人不是喜歡柯林頓就是敬重老布希，或是欣喜見到兩人能在救災上並肩合作。

數百萬美元如潮水湧入：有的來自女童軍社群以及外國政府；有的來自合作的顯要人物和小朋友賣飲料籌集的捐獻。有些信封內的支票是交給老布希和柯林頓個人的；其他的則是捐給紅十字會或是兒童玩具計畫（*Toys for Tots*）的，但是他們會放心地透過老布希和柯林頓，相信這兩位前總統會讓善款得到妥善使用。高爾夫球手米歇爾·韋

（*Michelle Wie*）捐了五十萬美金，其報償是十月的某一個星期日早晨

與柯林頓在拉斯維加斯打一回高爾夫球。另一位要求匿名的女士提出與老布希見面，只希望能親自將支票交給老布希。老布希只是簡單地和她約定在波士頓路邊的一個路口見面，那位女士在路口一語不發地將一張五十萬美元的支票交給老布希。連老布希都被這樣的舉動驚訝得目瞪口呆。「人們就是要親手交給他們」，柯林頓的幕僚傑．卡森（Jay Carson）說道。

募款行動結束前，他們已經籌集了一點三億美元。接下來他們要一起坐下來計算如何以最好方式應用這筆錢。兩人均認為私人捐款最好花在給政府的救災反應補漏上。但政府的救災反應實在千瘡百孔，以至於兩人，就如一位助理所說的，「大約在第三天就看到了漏洞」。老布希希望幫助小型企業，並透過教會以及宗教團體來分發這筆錢；柯林頓覺得這主意不錯，但是他想要直接援助，尤其是對教育機構——這個想法布希也認同。「我們做了幾次迷你的公共政策討論，」柯林頓回憶說，「就彷彿此刻我們仍是政府編制公務員。」最後，數百萬美元被注入到學校和大學裡，以協助它們重開大門；小部分為那些在颶風中損失船舶的漁夫購置玻璃纖維船。兩人提名了一個跨黨派信託基金會去分配多餘的資金，這些資金是在二〇〇六年整年度如滾雪球般募集而來的。「我從未要求他，他也從未要求我去放棄那些我們各自深信，但對方則絕對不同意的觀點」，柯林頓如此解釋。「但假使你用對的方式運作，你就是在為更加完美的團隊努力。」¹⁰當不再有錢匯入時，兩人決定關閉這個慈善組織，將剩下的錢分開，各自用在他們覺得合適的地方。¹¹「他百分之百地決定他那部分的錢，我也百分之百決定我那部分，」柯林頓說，並不滿足地附加了一句，「全都運作得很好……但最好我們能再把那個信託弄起來，全世界都……」

異母兄弟

柯林頓和老布希之間的合作為柯林頓在幾年後和布希兒子的合作打下了基礎，那是在小布希離開白宮並跑去達拉斯過退休生活之後：二〇一〇年一月，一次七級地震侵襲海地，造成數以萬計的人死亡及數百萬人無家可歸。不久，柯林頓打電話給布希四十一討論是否可挽起袖子重出江湖，延續兩人以前的合作模式。但當時老人已高齡八十五，懇求柯林頓放他一馬，和我兒子談談吧，他說。我太老了，應該換喬治上場了。

「沒有你，我做不了這件事，」柯林頓告訴這位老人。但後者仍堅持己見，催促柯林頓致電白宮，表明來意，並向歐巴馬總統建議聯繫身在達拉斯的前任總統，並邀請他為了海地，和柯林頓一同加入總統俱樂部的任務。不久，當父親私下要求兒子參與柯林頓的計畫時，小布希只提出一個要求：這是一個有關總統俱樂部禮節的問題，歐巴馬必須自己提出請求。

與此同時，柯林頓向白宮提議。很快地，歐巴馬打電話給第四十三任的小布希和第四十二任的柯林頓，籲請他們出山。三天後三人在白宮開會。歐巴馬看起來很感激的樣子；柯林頓，在某些事務上是所謂的海地專家，則看起來很嚴肅；小布希則是比兩人更快地進入狀況：「我知道某些人想要送毛毯和水，」他在記者會上說，接著暫停了一下，「但只要寄出你的現金就可以了。」¹²

幾星期後，兩人分別搭不同的飛機飛往海地，去巡視受災的首都地區。但小布希先到了，他從飛機裡走出來，準備好隨時出發。柯林頓的飛機誤點了，而且在柯林頓的座機停妥後，小布希走到機旁，站著等候

柯林頓下機，看起來就像太子港的市長迎候某個外國政要那樣。但柯林頓卻在飛機上待了一段時間，不知道他的夥伴正在下面等他。一位隨扈後來解釋，以不耐煩著稱的小布希居然耐住性子，而不是爬上飛機一探究竟。但是在海地合作期間，兩人都找到了尊重對方的方式：小布希讓柯林頓這個聯合國在海地的特使，率先展開救濟；柯林頓手下的規模大得多的工作團隊肩負起了有關籌款及分配資源的重擔。柯林頓則確認一位小布希前幕僚包辦全部募款事宜，這個舉動在達拉斯反響熱烈。到二〇一一年年中時，兩人已經募集了超過五千三百萬美元的捐款。而且兩人還開始交換生日及聖誕禮物：小布希送柯林頓來自德州的食品；柯林頓則喜歡送書和唱片。

很多認識並且為二人工作過的政府官員都表示過，小布希和柯林頓都是帶著椎心的傷痕卸任的——一個是因為彈劾案，另一個是因為伊拉克——他們很自然地會在私人生活中在對方身上發現某些意外的慰藉。包括他們的妻子在內，沒有其他人可以真正了解他們所經歷的一切，這些官員說道；因此誰才是更能理解自己餘生所要擔負的那些傷痕的人呢？幫助改善關係的則是另外一個因素：事實上，小布希和柯林頓是總統俱樂部中最早的兩位生意夥伴。從二〇〇九年開始，兩人就會不時出現在有關世界事務的共同演講活動上。在那種場合，他們大約講一小時，每個人可收到六位數字的支票。從多倫多到東京的類似大型活動都能吸引大批觀眾，人們花好幾百美元去看一對世界名人坐在舒服的沙發上，談論他們做美國總統究竟是什麼滋味。

柯林頓深深地尊敬老布希，加上和他兒子的友誼，意味著他很快就成為肯納邦港家族的一分子，主動來度週末，安排在二〇一一年七月貝蒂·福特（Betty Ford，福特的太太）的葬禮上照顧八十六歲的芭芭拉·布希，甚至幫助小布希的女兒珍娜（Jenna）在成為「今日秀」

（*Today show*）的特約記者後獲得一個大驚喜（即讓她訪問柯林頓本人）。老布希很高興看著他兒子與柯林頓變成好朋友並找到了共同點。

「他們二人都喜歡把事情搞定，」他說。「他們兩人都不擔心說出心裡的想法，都認為對方是一個朋友。」¹³

柯林頓以尊敬的態度看待他的新兄弟，對此黨內不是每個人都苟同。在採訪中他很小心、從不指名道姓地批評小布希。私底下，他說，他鼓勵他的朋友把眼光放遠。「就拿我們彼此不同意的事來說，比如伊拉克及其他議題，」他解釋說。「我說，『我可以說一件關於他的事，那就是，不管你認為是對是錯，他真的相信那是對的。而且他會去實踐。』而我會說，『所以現在，事情看起來不太妙，但誰知道從現在起一百年內，它會變成什麼樣呢？』」¹⁴

二〇一一年三月下旬，卡特、柯林頓和小布希身穿燕尾服，現身位於華盛頓的甘迺迪中心，為總統俱樂部的最年高德劭的成員獻上祝福。幾個月後就要過八十七歲生日了，老布希正在放慢步調；他患有輕微帕金森氏症，這使得他因腿腳不穩而有礙行走。在二〇〇九年的八十五歲生日時從飛機上高空彈跳過後，他從二〇一〇年起就不再公開露面了。甘迺迪中心的活動是為了紀念老布希對於志願服務精神的支持，以及為「光明基金會」（Points of Light Initiative）籌集了三千萬美元的貢獻，後者是一個以他在任時開啟的一項聯邦計畫命名的非營利機構。但這個活動也有最後一曲的味道。鄉村樂手加斯·布魯克斯（Garth Brooks）、瑞芭·麥肯泰爾（Reba McEntire）、凱莉·安德伍（Carrie Underwood）以及黑人藍調福音女星瑪薇·史塔波斯（Mavis Staples）在那天上台獻唱；背後是兩個唱詩班及一組樂團；來自全國各地的志願服務人員精彩地講述了各自的志工計畫，還有三位美國總統（以及透過

錄像方式發言的歐巴馬）向老布希終身為國效力獻上讚美。卡特首先發言；然後是小布希。但誰都看得出來，柯林頓將會是壓軸演出。

在整場演出的前半段，柯林頓一直都坐在貴賓們的旁邊鼓搗著他的發言稿。當終於輪到柯林頓上台發言時，他以俱樂部的一個秘密作為他的開場白：「你知道，當一位總統將要離職時，大多數人的大多數時間都巴不得他快走並讓開位子。但是還有幾個小小的儀式要舉行。其中一個是總統必須要在白宮裡招待他的繼任者，滿臉堆上微笑，彷彿他們喜歡彼此似的，從而給美國人民留下一個民主和平又高尚、權力交接十分平順的印象。」

「你們可能會感興趣聽到，喬治．赫伯特．沃克．布希讓我做的唯一一件事就是保留光明基金會志工法案。我一直因為他曾提出這個要求而心存感激，而且我也照辦。所以當我要交班給小布希時，我唯一要求他做的一件事就是保留美國陸軍國家服務計畫……他也真的做到了。我要謝謝你……」當是時候要離開白宮時，他解釋說，你會想要在身後留下一些值得稱道的東西。

「然後小布希幫了我人生中最大的一個忙，」柯林頓繼續說道。

「他不止一次，而是兩次，要求我與他爸爸合作。你知道，我們後來一起有過七次長途旅程……他身上有我一直喜愛和尊敬的地方，雖然我們在選戰上成為對手……我真的開始喜愛上……而且我也一次又一次地認識到，我們為了那些不重要的事情的爭鬥虛擲了我們多少生命……在我的眼裡，他堪稱沒有犯過錯……即使是每五年他都堅持要來一次高空彈跳，用這事讓我看起來像是個膽小鬼。」

講到這裡，柯林頓低下頭，張開雙臂，然後在數千人面前直視著老布希說：「我愛你。」¹⁵

布希家族為了投桃報李，很快就正式接納柯林頓為一家人，給了柯

林頓一個也許是可能達到的最高家族榮譽：為他起了一個家族暱稱。在甘迺迪中心的活動結束前，勞拉．布希招呼所有的二十七位布希家族成員一起拍家族合影。卡特夫婦和柯林頓靜靜地站在後台一旁，正當他們看著這個大家族就坐等待照相時，三弟尼爾．布希的聲音傳來了：「比爾，比爾！別的媽媽生的兄弟！快點過來！」

柯林頓走過去，在後排找了個離孫子輩不遠的位子。「是啊，」柯林頓在幾個月後回憶起當時自言自語地說，「家族裡的那個逆子（black sheep）。每家都有一個。」

第十七部

歐巴馬與他的俱樂部：學習曲線

在總統俱樂部中有很多房間：一間是專作秘密簡報的戰情室，一間是顧問諮商室，一間告解室，另一間附屬建築物專為慈善活動而設。但到了二十一世紀的第二個十年，隨著歐巴馬入主白宮，俱樂部的房間勢必要擴大，因為到了二〇〇九年時，總統俱樂部已經開始像一個人丁日漸興旺的現代混合家庭了，為首的大家長則由老布希扮演。

三個兄弟，柯林頓、小布希和歐巴馬有各種各樣的理由可以爭吵：柯林頓，曾被小說家童妮·摩里森（Toni Morrison）稱作「美國第一位黑人總統」，本就無法欣然接受一位新的救世主的到來，就更不用說這個新來的曾在民主黨初選裡擊敗他太太。與此同時，當歐巴馬任內前兩年的時間幾乎全部都是在批評前任總統的幾乎所有政策之後，小布希和歐巴馬的關係頂多就是行禮如儀、相敬如賓而已。

但是當歐巴馬當選以後，整個俱樂部都撲上來道賀鼓勵，教他秘密握手的方式——並告訴他那些最古老的秘密。「你知道，他們極其親切，」在當選幾天和弟兄們說過話後，歐巴馬這樣說道。「我想他們所有人都明白這份工作中的那種孤寂。你會得到建議，你也有人諮商。但最終，你才是那個拍板定案的人。我已經能感覺到那個壓力了。」¹

隨著歐巴馬開始著手實際的政治庶務，當承諾縮水、期望跳票，還有兩場仗要打，經濟衰退又掏空了政府的荷包，歐巴馬和總統俱樂部之

間的情誼會日益增長。布希拒絕批評他；柯林頓想方設法幫助他。而且總統俱樂部管事情的長官——喬治．赫伯特．沃克．布希——比所有人都更明白一位年輕總統最需要的是什麼，不是解決問題，不是傳達資訊。有時候只不過是默默地去白宮打個照面，給他講幾個笑話而已。

第二十六章

「我們想要你成功」——喬治．W．布希

在二〇〇八年民主黨提名戰的關鍵時刻，歐巴馬宣稱雷根帶來的改革遠比柯林頓深遠。柯林頓的反應太過小題大作，卻正中歐巴馬下懷，剛好證明了歐巴馬的一個核心論述，亦即他是一種新型的民主黨人，更酷、更冷靜，不像活躍在一九六〇和七〇年代的那一代民主黨人那麼在乎古老的恩恩怨怨。

這是一場高明、巧妙的俱樂部內的鬥爭：歐巴馬召喚來一位前總統的幽靈，撕開另一位前總統的傷疤，還滿足了歐巴馬的政治目的。但柯林頓和歐巴馬兩人的齟齬實際上也是柯林頓主義和歐巴馬主義之間的一場戰鬥。他們兩人追逐的是相同的目標：成為改變美國人對民主黨看法的領導人。兩人都相信自己能夠靠強大的人格和論述的力量，將自一九六〇年代中期開始逐漸趨於保守的一部分選民，吸引到中間路線或是更進一步的立場。雷根曾經知道怎樣和沒有安全感的選民說話，並牽著他們跟著走；歐巴馬和柯林頓兩人也都自信知道如何吹著小調，帶領迷途的羔羊平安回家。然而，歐巴馬目睹了柯林頓是如何失敗的，他眼睜睜地看著遠大的進步願景不斷退縮，妥協越來越多，大好的機會就這樣付諸東流了。

在這位新總統親自體會到先前的總統們所了解的難處之前，歐巴馬和柯林頓握手言和的機會微乎其微：承諾做出偉大的改變是一回事，兌現它則是完全不同的另一回事。

換藥

在歐巴馬大聲地說「我們正是那個我們一直在期待的人」的時候，他等於全盤否定了柯林頓宣稱帶來的根本性改革。沒錯，柯林頓在選民對於大政府的想法多有懷疑的時候，選擇「超越」雷根時代的政治對立與推動進步政策，這點確實獲得歐巴馬的推崇。但是，他在《歐巴馬勇往直前》（*The Audacity of Hope*）書裡說，柯林頓從未將其兌現，而且他認為其中的一個原因正是柯林頓自己。歐巴馬相信，第四十二任美國總統根本未能將美國大多數偏保守的選民，轉化為進步政策的永久支持者。歐巴馬指出，在一九九二年的選戰期間，柯林頓拒絕給患有心理殘疾的死囚犯緩刑，是一件「駭人地冷血」的事。歐巴馬嘲笑這個決定「笨拙又赤裸」，竟以為這樣就可以招徠雷根的民主黨人回到民主黨的懷抱。這樣的作法也許可以帶來短期利益，歐巴馬說，但是不會對真正徹底地改變美國政治文化有任何幫助。¹歐巴馬也相信柯林頓的目標太過「卑微」和「謹小慎微」。歐巴馬在競選期間時不時就要把柯林頓的過失拿出來說嘴，他認為在一九九〇年代初，當冷戰結束、資訊時代來臨之際，柯林頓本來有機會做出劃時代的躍進，卻讓這個機會白白從手中溜走，僅滿足於微小的改變和表面的成就。歐巴馬想要推銷的「希望」和「改變」則更宏大、壯麗得多。

但上述講法是對柯林頓的成就以偏概全的片面解讀。的確，柯林頓的第二個任期裡充滿了像是確保嬰兒汽車座椅要便於安裝，給社區守望團體配備手機這樣的計畫。但是柯林頓也促成了北美自由貿易協定（NAFTA）的通過，推動了三十年來第一次真正的福利政策改革，完成了在一代人時間裡頭一次出現的國家預算收支平衡，以及十年內的第

一個犯罪法案。這些法案各個得來不易，而且請注意，它們完全不被左派接受。所以假如歐巴馬有牢騷要發的話，那就是柯林頓沒有做到一件足夠讓自由派滿意的大事，這就有點像是在譴責他沒能做到根本不可能做到的事。

然而，到了二〇〇七年時，人們對柯林頓政績的記憶已然模糊，而這剛好可以幫助我們解釋歐巴馬對柯林頓及柯林頓主義所做的第三次批評：依歐巴馬的想法，柯林頓主義裡有越來越多過時的內容，在新世紀裡已經不適合解決這個國家的問題了。歐巴馬相信，太久以來的美國政治一直是遵照在越南戰爭最高潮的時候編寫的劇本走，這樣的政策被困在那一代人的意識形態思考方式中。現在需要更年輕的領導人，一個能「把全體美國人團結在一起的人」，他提出的這個說法明顯是在突出自己的優勢。「在柯林頓和共和黨眾議院議長金瑞契（Newt Gingrich）的鬥爭中，以及在二〇〇二和二〇〇四年的選戰中，」他寫道，「有時候我感覺自己彷彿是在看一齣戰後嬰兒潮世代的心理劇一樣，他們的恩怨與仇恨源自於幾十年前的幾所大學裡，如今卻仍在國家舞台上上演。」²

歐巴馬在他的巡迴演說中暗示，和柯林頓不同，他在治國的時候可以超越黨派，做一個後黨派政治（post-partisan）領袖。柯林頓夫婦和他們的支持者對這樣的妄想除了翻白眼之外不予置評，但在布希時代行將落幕時，這樣的願景很有吸引力。就像歐巴馬在二〇〇七年底於德梅因市（Des Moines）所說的：「我不想像九〇年代的那樣，花接下來的一年或四年重複地打一樣的仗。」³

柯林頓替他妻子遊說的表現正中歐巴馬的下懷。不管是在台前還是幕後，柯林頓對歐巴馬的批評都讓歐巴馬可以聲稱，正是這樣的事情在毒害美國政治。二〇〇七年十二月，正是柯林頓在查理·羅斯（Charlie Rose）的節目上說投票給歐巴馬是「碰運氣」。也正是柯林頓在新罕布

夏州的初選前夕宣稱，歐巴馬在反對伊拉克戰爭的事情上說謊。「我！拜！託！你！」歐巴馬在達特茅斯的一個群眾大會上大聲說道，「這整件事是我見過的最誇張的鬼扯。」⁴歐巴馬陣營的反應則是以其人之道，還治其人。「我們拿柯林頓的這些攻擊來做宣傳，說服選民這就是我們需要改變的根本原因，」歐巴馬的選戰策劃人大衛．布勞菲（David Plouffe）提到。⁵

歐巴馬陣營甚至歡迎這樣的攻擊。歐巴馬在一月四日接受《雷諾日報》（*Reno Gazette-Journal*）的採訪時，他對柯林頓陣營發出了正中紅心的一擊：「我認為隆納德．雷根在某種程度上根本地改變了美國的發展軌跡，你知道，在這件事情上，理察．尼克森沒有做到，比爾．柯林頓也沒有做到，」歐巴馬說，「雷根把我們帶上了一條在根本上不同以往的道路，因為這個國家已經準備好……他掌握了人們已經有的感受，這就是我們明確想要的東西，我們想要樂觀向前，找回已經丟失的那種創業家的精神。」⁶

接著歐巴馬揮出了他的致命一擊。「平心而論，」歐巴馬補充說，「在過去十到十五年的很大一部分時間裡，共和黨是那個比較有想法的黨，因為他們試圖修正傳統的路線。」

歐巴馬絕對知道他在做什麼。對比爾．柯林頓而言，被指稱「沒有想法」就像是被別人說你媽是醜八怪，而且你的貨卡是給娘炮開的。

「這件事刺激了柯林頓一直引以為傲的事物，」他的一位資深幕僚這樣說道。柯林頓是如此地忿忿不平，以至於他把歐巴馬的言論炒到了更糟糕的地步，他在紐約對他台下的聽眾說，歐巴馬說「雷根總統是創新的火車頭，貢獻良多，而且為美國留下的長遠影響比我多。」⁷

柯林頓的誇大其辭又讓歐巴馬抓到了機會反撲，他說柯林頓根本頭腦不清了。一月份在南卡羅萊納州默特海灘（Myrtle Beach）的一場民

主黨辯論會上，他在和柯林頓太太的競逐中把柯林頓議題搬了出來。

「柯林頓總統主張，我說過自一九八〇年以來共和黨的經濟政策較佳。我沒有這麼說。」

接下來歐巴馬展開了人身攻擊。他在辯論過程中告訴希拉蕊：「我說的是隆納德．雷根是一位為美國帶來根本性改革的政治家，因為他能讓民主黨人投票給明明違背他們經濟利益的政策，甚至凝聚多數人民去支持他們的政見。但對於他們的政見，我是反對的。因為當時我在街頭上目睹，那些勞工眼睜睜看著他們的工作移轉到海外，你則是一個企業律師，坐在沃爾瑪的董事會裡。」

希拉蕊的回應是她從未指名道姓提及雷根。

「妳的丈夫有，」歐巴馬回擊。

「喔，是我競選，」希拉蕊說。「不是他。」

「好吧，但我有時候真的無法分辨誰才是我競選的對手。」⁸

這一記快刀發揮了功效：歐巴馬的確將希拉蕊與她的丈夫更緊地綁在了一起，而根據歐巴馬的想法，柯林頓是上古史了。

二〇〇八年的初選持續了好幾個月，自一九七六年以來，民主共和兩黨的總統提名競爭都沒有這麼激烈過。當希拉蕊在六月停止了她的競選時，她的丈夫已經不再拋頭露面，而兩大陣營都在試探彼此。當這位前總統重新現身，在丹佛為歐巴馬背書時，他則是穿著他總統俱樂部的衣服。「我希望所有支持希拉蕊的人在十一月時能夠投給歐巴馬，」他說，「理由是：因為多虧了你們，我有幸能在這裡發言，給出一個除了卡特總統之外，沒有任何一個美國民主黨人可以提出的觀點。」他的觀點，當然是一個只有知道總統的工作要付出多少無盡的辛勞的人才能夠給出的觀點。至於這場折磨人的初選，他自嘲說：「選戰太熱烈了，加速了全球暖化。」⁹

歐巴馬當選後邀請希拉蕊當他的國務卿，這時她相當猶豫。首先她擔心她的選舉債務，其次離開參議院也有點可惜，另外也害怕她無法和這位總統獲選人合得來。她的丈夫也是一個因素：他簡直是以光速在全世界東奔西走，不受控制，而且也無法控制。如果她擔任美國最重要的外交官的話，但柯林頓的基金會及圖書館的捐獻者名單很長，很多不便公開，而且幾乎充滿了各種外國要人與黨派，如果她擔任美國最重要的外交官的話，這可能會給她帶來麻煩。這行不通，她說。¹⁰但歐巴馬沒有退縮。我需要你，他如此回答。

但對比爾·柯林頓而言，他對此拍手叫好。「我會做他們希望我做的任何事。」¹¹

事後證明這些事有一拖拉庫那麼多。十二月十二日，歐巴馬的高級幕僚及柯林頓的助理簽署了一份不像是任何一位總統和前總統之間會簽的「諒解備忘錄」（*memorandum of understanding*）。依協議，柯林頓得公布先前基金會中超過二十萬名捐獻者的秘密名單。他也同意當他太太出任國務卿時，每年會公布他的捐獻者名單，並將他的基金會和「柯林頓全球論壇」（*Clinton Global Initiative*）的慈善工作切割，停止每年在海外舉行的CGI年度會議，並停止接受海外捐助或是在海外募款。柯林頓還同意未來的演講要先取得政府官員的同意。

柯林頓的幕僚們在私下裡表示，這份備忘錄要求的遠遠超過法律要求的範圍；他身邊的人都抱怨這有點太過了。但是在那時候，歷史上還沒有前總統的妻子出任其他總統內閣要職的案例。那些希拉蕊與之談判的外國政府能夠捐款給支持她丈夫的各種組織，不管是秘密的或採其他方式，確實不合適。但是，也有可能歐巴馬團隊爭取的不只是自我保護，而是對方的讓步。有一些條款的目的看來是為了提醒所有人，誰是贏家而誰是輸家。

從舞台右側優雅的退場

在歐巴馬的建議下，小布希在二〇〇九年一月於白宮舉行了一場俱樂部午宴。這個午宴本身就是一個歷史性事件，它是自從一九八一年沙達特被暗殺以來第一次所有在世的總統齊聚白宮（而且只有這一次是五個人，不是四個人）。五個人在毗鄰橢圓形辦公室的一間私人用餐室會面。卡特回憶，他們的午餐很簡單，比吃一個三明治豐盛不了許多。會談內容很少涉及政策和政治，只不過是聊聊在華盛頓安家時遇到的困難。「我們花了一個小時討論如何跟白宮工作人員打交道，以及居住條件的事情，還有就是該怎麼處理孩子在華府就學的問題……另外就是安全防護工作會在多大程度上打擾私人生活的話題，」卡特說。「我們試著用一種輕鬆的方式指導新當選的歐巴馬，而不是對他說教，我們只是讓他聽我們相互交換意見，聊聊我們之前的經歷。」¹²五個人也簡短地討論了一下國會和外交政策上的事情。

「我們想要你成功，」小布希如此告訴歐巴馬，「不管我們是民主黨人或共和黨人，我們全都深切地關心這個國家……我們這些曾當過總統的人都了解，這個職位必須超越個人。」¹³數天後，在驅車前往就職宣誓儀式的途中，即將卸任的小布希力勸歐巴馬在他的任期裡盡早定下一個清晰、不可改變的總統特赦政策，這些問題在小布希及柯林頓卸任前一直困擾著他們。「我給了他一個建議，」小布希回憶。「早早就宣布特赦政策並且貫徹到底。」¹⁴

當新總統安排他的白宮團隊時，很難看出歐巴馬與柯林頓之間有何不同。從一方面來看，這看起來絕對像是一場柯林頓的復興：歐巴馬找

到了柯林頓的前幕僚長約翰．波德斯塔（John Podesta）來執行交接。他也選出一位在柯林頓時代專事排解疑難雜症的拉姆．伊曼紐爾

（Rahm Emanuel）擔任他的幕僚長。另外則是指定桑默斯（Lawrence Summers），柯林頓的財政部長，擔任白宮最高經濟顧問。凱羅．布朗內（Carol Browner）是柯林頓時代的美國環保署（Environmental Protection Agency）首長，也成為歐巴馬環境問題的總管。當然了，他的國務卿也姓柯林頓。最後你會發現很多十二年前於白宮任職的人，現在都回鍋重任以前擔任過的職位。

由於有那麼多的柯林頓老將搬師回朝，白宮得使出渾身解數來證明這裡有一位新主人。在白宮西翼，這樣的傾向很明顯：在歐巴馬主掌的白宮，要扼殺任何點子最簡便的辦法就是稱它為「柯林頓式的」

（Clintonian）。在歐巴馬白宮工作的前柯林頓朝官員們為數不少，他們都得提心吊膽地做事。同樣是民主黨的總統當政，但在白宮內部「柯林頓式的」居然會成為一個汙名，這提醒了人們前後任總統的個性的根本差異。柯林頓熱愛政治，而且他打從骨子裡對選民的掌聲有一種熱愛，或者說是飢渴，這是他從事總統工作的動機，而讓他最念茲在茲的就是詹森的失敗。一旦入主白宮之後，歐巴馬則看起來缺少這樣的驅力；在選戰期間曾經讓他風靡全美的特長，現在看起來更多的時候是思考，而非行動。我們不能說第四十四任總統是全靠一顆腦，而第四十二任則是全靠一顆心，但是這樣講也並非完全沒有道理。

歐巴馬的政治議程也有同樣的味道：在歐巴馬待辦事項中最緊急、最重要的，甚至在某些方面而言與重振經濟一樣重要的，是健保改革。在歐巴馬的想法裡，柯林頓因拒絕與溫和派妥協而錯失了改革健保的大好機會。與其要像柯林頓在一九九三年時那樣自己草擬法案，歐巴馬選擇把法案細節留給國會去處理。「我們已經厭煩了在通往國會山的石板

路上鑿出一套法案來，」歐巴馬的高級顧問大衛．阿克塞爾羅（David Axelrod）說。「這樣做吃力不討好。」¹⁵

而就在歐巴馬靠著反對柯林頓來定義自己的時候，小布希則忙於摸索如何定義作為一個前總統的自己。小布希家在北達拉斯靠近南方衛理會大學（Southern Methodist University）的一處清幽地點買了一間舒適的家。朋友們說他比過去多年更友善、更放鬆，所有的重擔都已經放下，所有的麻煩事如今已經在別人的收件匣裡了。「所有認識他的人都看得出他樂得無事一身輕，」一個老朋友這樣告訴《華盛頓郵報》。

「這是他感到舒適的環境。」¹⁶他開始寫他的回憶錄、籌劃他的圖書館以及募集資金：在歐巴馬任期的第一個百日裡，小布希募到了一億美元。

小布希在其他方面則保持著低調。關於歐巴馬，他什麼也不評論。「他值得我保持沉默，」小布希在三月時如此說。「我不會浪費時間批評他。已經有夠多的批評了。我想，對一位前總統而言，現在是退出舞台的時候，讓現任總統努力去解決世界的問題。」¹⁷考慮到當時疲軟的經濟，這是聰明之舉。若是與他曾經的左膀右臂相比較，就更顯得聰明了。像小布希一樣，錢尼也得搬出華府，但這位前副總統只是搬去了幾英里以外的維吉尼亞州的麥克林（McLean），在那裡他圍攻新任行政團隊，抨擊由新總統做出的任何一件外交政策決定。這些攻擊獲得保守主義者的喝采，但很多小布希的忠實者則不以為然。又一次，無論你距離白宮俱樂部多近，是否身處其中差別很大。「我愛我的國家更甚愛政治，」小布希說，「我認為歐巴馬必須能從白宮裡面得到協助。」¹⁸

小布希的友人堅持認為，那些爆料的書或是對他執政八年的嚴厲批評沒有傷及小布希的一絲一毫，「他自信到了心如止水的地步，」他的一位朋友說道，比起當下新聞媒體報導，歷史會還給他一個公道。在閱

讀了很多本有關喬治．華盛頓的書以後，他對一位助理談到，如果連開國總統都仍在被詳細檢討，那他又有什麼好擔心的呢？¹⁹「他毫不懷疑他終究會得到平反，彷彿修禪一樣入定，」一位前顧問解釋道。「無論他怎樣看待歐巴馬，但是出人意料的是，他就是謹守分寸，不批評歐巴馬。他從沒有將他和自己做比較。即使是當他被直接問到歐巴馬的某些作為時，大多數的時候他會說，『嗯，我可能會用不同的方式。』而大多數時候，像是財政改革，他還會好心補上一句，『有些事是必須要做的。』」

歐巴馬和小布希很少接觸，但他和老布希的關係則另當別論——他似乎特別主動地去討好這位老人。「我非常認同老布希的外交政策」，歐巴馬在二〇〇八年五月這樣告訴《紐約時報》的專欄作者大衛．布魯克斯（David Brooks）。²⁰就老布希而言，他則是十分欣賞擔任參議員時的歐巴馬在卡崔娜颶風席捲墨西哥海灣沿岸時的表現，當時他曾竭盡全力協助救災，但對公關行銷不感興趣。「他抵達時不會忙著造勢，」老布希回憶。「我可以很快就看出他是真心關懷他人的人。」²¹二〇〇九年初，白宮建立了一些通往肯納邦港（老布希住家所在地）的幕後友誼溝通管道，歐巴馬的幕僚們邀請老布希到華府參加他在一九八九年簽署的《身障法案》（Disabilities Act）的二十週年紀念會；他們讓老布希知道總統在未來某個時刻會安排一次禮貌性的拜會，地點最好是在德州。這樣的時刻在二〇〇九年十月來臨，歐巴馬出席在德州農工大學布希政府及公共服務學院（Bush School of Government and Public Service）舉行的「光明基金會」二十週年紀念活動。這裡是布希四十一的情感家園，儘管老布希在休斯頓和肯納邦港生活許久，但最終選擇落腳於德州大學站市。他們決定讓這裡成為自己最終的長眠地——老布希和他的妻子決定在校園內靠近一片樹林的寧靜小溪邊安葬。他們的第一個女兒，

羅賓，已經長眠於一片被橡樹環抱的山丘上了。

德州農工大學是一有名的傳統學校並以其軍事傳統為傲，當歐巴馬將會來拜訪的消息宣布後，並不是所有人都感到愉快。擔心對總統的接待不周，老布希給艾姬社團（Aggie community）寫了一封公開信，懇求他們能熱烈歡迎總統到來。「各位好啊，」信的開頭是這樣寫的，

「我很榮幸地得知，總統，我們的總統，將會花些時間撥冗來到大學站，」他特別提到這件事將會讓德州農工大學成為全球焦點。「我迫不及待地希望歐巴馬總統可以親自感受到熱情好客、彬彬有禮的艾姬精神。」²²老布希希望歐巴馬總統的訪問在戶外進行，但是總統特勤部門沒有答應。

利用這次訪問，歐巴馬給老布希獻上了一份大大的敬意。「喬治·布希不僅是一位在志工精神變得時髦之前就早已在推動它的總統，」歐巴馬說。「他還是一位以身作則，將服務精神體現在自己人生中的公民.....他本可以選擇過一種高高在上的舒適生活，但與此相反，一次又一次的，當奉獻的機會出現在眼前時，他總是一馬當先。」²³

在活動結束後，老布希擔心自己會拖到總統的行程，因此催促歐巴馬先行離開。但歐巴馬推遲了總統車隊的離開時間，直到老布希可以趕上他，他們才一同前往距離不遠的機場。造訪德州，兩個不同政黨的人在一起的畫面，為歐巴馬在政治上加分不少。在布希家族內部，他們把白宮俱樂部看得更重，因此這位年輕總統給老人的一點讚美具有了非凡的意義。老布希將會投桃報李。幾個月後，當老布希來到華盛頓參加年度的苜蓿草俱樂部（Alfalfa Club）^[1]晚宴時，他整晚均待在拉法葉廣場的俱樂部會所裡。當歐巴馬聽說老布希正在華盛頓時，他便邀請了老人來白宮喝咖啡。當老布希的座車停在白宮西翼的門口處時，皚皚白雪正像鵝毛一樣漫天飛舞。幾分鐘內，歐巴馬和老布希就出現在橢圓形辦公

室中侃侃而談。大部分都是老人在說話。歐巴馬在幾天後送給老布希一張當時會面的照片，照片中的兩人捲著襯衫袖子，其中一位是老布希，他以擅長講故事聞名，講到正精彩處，歐巴馬則聽到忘我大笑。

兄弟來搭救

當歐巴馬和老布希侃侃而談時，歐巴馬和柯林頓的關係亦逐漸融冰。一旦就任總統以後，他很快了解到，總統辦公室對他而言根本是孤軍奮戰的競技場，那些到目前為止讓他迅速走紅的戰略、方法和個人特質，現在全都派不上用場。因此，當初讓柯林頓和歐巴馬兩人看起來劇烈對立的那些事物，不管是私人關係、政治立場還是意識形態，隨著時間的流逝，變得愈發地無關緊要。

歐巴馬也許曾藐視柯林頓的政治手段以及他們有時候不得不使用的一些陰險戰術。但是當他覺得到了需要對方的時候，他便毫不猶豫地尋求了這位前輩的幫助。只要這一切是秘密進行的就行了。當白宮在二〇〇九年六月時需要讓一名要參加初選的賓州參議員退出時，柯林頓接受了這項分派的任務。白宮幕僚長拉姆．伊曼紐爾請柯林頓去問一位之前他的助手、民主黨眾議員喬．謝斯塔克（Joe Sestak），是否願意接受一個執行部門的任命職位，交換條件是不挑戰（從共和黨跳到民主黨的）現任參議員阿倫．史派克特（Arlen Specter）。謝斯塔克拒絕了白宮提出的條件，但交換條件在幾個月中一直是保密的，直到謝斯塔克為了在與史派克特對戰的艱困初選中拉抬士氣，而將此事曝光。

歐巴馬甚至公開地向柯林頓尋求協助，即使這個請求是有附帶條件的。二〇〇九年五月，北韓法院宣判兩名美國記者凌志美（Laura Ling）

和李承恩（Euna Lee）犯有非法入境和其他罪名，她們是在北韓和中國邊境一帶拍攝影片時被發現的。在六月和七月之際，高爾、希拉蕊和卡特均表達出了自願前往平壤和北韓交涉釋放她們的意願。但是北韓想要的是一份特別的貢禮，一個代表了一段外交黃金時代的人。這個鎖國的王國或是想要吸引全球的注意，甚至是尊敬，總之他們要求比爾·柯林頓來。

柯林頓躍躍欲試，部分原因是他在擔任總統的最後一年就很希望訪問北韓。當他與家人商討此事時，雀兒喜說：「老爸，你必須去，要是換作是我被關在那裡呢？」²⁴不過他隨後解釋說：「如果總統不允許的話，我是沒法去的。」²⁵有一些國務院官員擔心柯林頓的回歸會給他太太造成的影響。在營救任務期間，希拉蕊本應是在非洲出訪。希拉蕊要扮演什麼角色呢？怎樣阻止柯林頓不會和金正日走得太過呢？就像是吉米·卡特在一九九四年那樣，當時卡特幾乎是執行了與柯林頓相似的任務（只不過那時候見面的對象是金正日的父親金日成）。如果柯林頓營救記者的任務失敗了怎麼辦呢？與此同時，在白宮裡，國家安全委員會的人並不完全支持一位前總統代替現任總統去和一個流氓國家談判的計畫。而且所有的這一切顧慮中，最嚴重的是白宮不願意在任何方面向柯林頓求助。別忘了幾個月前他們才費了九牛二虎之力把他圍堵起來。

但當那些助理為歐巴馬做簡報時，他很正面地看待這個計畫。正如一個參與了對話的官員指出的：「歐巴馬的反應就像是，『你在跟我開玩笑嗎？如果他想去，我們就派他去吧。』」

於是柯林頓去了平壤，他以個人身分搭乘一架私人飛機，就像多年前卡特替柯林頓做的一樣。除了結果以外，此行中沒有什麼別的令人高興的事。²⁶最後兩位女記者被釋放，而當大家一起飛回家時，柯林頓打電話給白宮分享好消息。《紐約時報》尤其大肆宣揚此事：「一位前總

統在他太太以美國最高外交官身分在非洲訪問時，為了解決外交危機不辭赴湯蹈火，此一歷史性畫面凸顯了柯林頓家族獨一無二且無遠弗屆的影響力，即使是在歐巴馬時代。」²⁷

但是這樣的影響力也有其侷限。在歐巴馬政府的眼中，這件事需要嚴加管理。在返家途中，白宮通知凌志美的姊姊麗莎，當飛機降落在南加州時，兩位女士將獨自走下階梯。柯林頓要留在機艙內，不露面。

凌志美，這位美國國家廣播公司的記者兼投稿人，無法相信她所聽到的：歐巴馬政府真的這麼擔心柯林頓在這次成功的外交救援中大放異彩，而將他在回國時的團聚照片中排除在外嗎？很明顯地，的確會這樣。於是她要求白宮官員重新考慮這個決定，「很抱歉，麗莎，」白宮回覆說。「我們對這個決定的立場十分堅定。」凌志美在隨後的電話中提出了她的異議，但是再次遭到了拒絕。那天傍晚，她發出了一封措辭強硬的電子郵件給一些較友善的國務院官員。「作為一個媒體工作者，我必須再次向你們強調，你們讓柯林頓總統待在飛機裡不露面，這很可能會招來一大票你們可能並不樂見的猜測和閒話。我很確定，他沒有要求一定要講話，但是把他留在飛機裡簡直是太奇怪了。」²⁸凌志美的看法是對的，當然了，白宮最後還是改變了主意，柯林頓被允許和其他人一起走下舷梯。但這個插曲說明了白宮對於柯林頓重新出現在畫面中仍然感到不安。

幾個星期後，柯林頓與歐巴馬在白宮戰情室私下晤談了四十分鐘，向總統彙報了他對金正日的第一手觀察，後者已有一段時間沒有在公開場合露臉，而美國的情報人員們均認為他已生病多時。但柯林頓的觀察發現金正日仍掌控全局，而他的兒子金正恩則完全沒有露面。²⁹晤談至此結束，歐巴馬邀請柯林頓與他一起到橢圓形辦公室繼續談話。³⁰牢記著卡特在十六年前是怎樣踰矩的教訓，柯林頓小心翼翼地公開場合謹

守俱樂部的禮節。當他在CNN上被問及他的營救行動時，他解釋說他發覺金正日「很機敏，他的健康狀況比大多數人覺得的更好，而且毫無疑問地掌控著局面.....但是除此以外，我認為我不應該再說更多了，因為我已經不再有任何的政策決策權了。」

在這時候，柯林頓也得到了一個觀察歐巴馬的執政能力的機會。

「我看得出來，這件事消耗了他不少精力，」他在幾個星期後這樣告訴賴瑞．金（Larry King），「但是我認為他正在漸入佳境。就像我當初一樣，就像幾乎所有人一樣。沒有人一出生就準備好當總統。」歐巴馬工作很努力，而且他十分聰明，柯林頓指出。但是「你真的不能這麼早下定論，你知道的，執政成績要等到很多年以後才看得出來，事情就是這樣.....他努力做對的事，而且他能夠同時處理很多工作，這一點在這樣複雜的時代中是尤其重要的一件事。」³¹

歐巴馬在二〇〇八年時重構美國政治的設想太不成熟。經濟稍有復甦，隨即陷入放緩；聯邦開銷的劇增給了茶黨發聲的舞台，他們並不把政府對汽車業、保險業和銀行業的紓困看作是資本家的生命線，而是一個社會主義者的死刑判決。到二〇一〇年夏天中旬時，歐巴馬的支持度已經逐漸滑落。很明顯的，民主黨將失去眾議院，而且也可能會喪失參議院。

歐巴馬的幕僚們決定採用「分而治之」的戰略來打期中選舉：他們提醒選民是小布希和共和黨將經濟帶入死胡同，然後要求選民給他們更多的時間來清理前任的爛攤子。柯林頓則在私下質疑這個論點。在與歐巴馬資深官員會談時，柯林頓指出，對歐巴馬來說更有效的方式應該是誇耀、大張旗鼓地誇耀他已經完成的政績，那包括健保改革、大規模的經濟刺激方案、新的金融規章制度——而不只是攻擊共和黨，然後再請

求大家多給些時間。「民主黨需要說清楚：『這些是我們已經完成的。這些是當前的狀況。這些是我們將會著手做的。』」柯林頓在九月中旬時如是說道。「我認為他們唯一的機會是將他們的選民從冷漠中拉出來，並回應憤怒的選民，告訴他們『我們需要做什麼，以及誰最有可能著手做這些事』。」³²但白宮反對這個戰略，一部分原因是它看起來很落伍，還有一部分原因是因為白宮需要捍衛其飽受指責的經濟刺激計畫。他們喜歡強調共和黨的錯誤，而不是強調民主黨的長處。

無論如何，面對期中選舉的民主黨人發現把柯林頓拉到他們那一邊是有用的。十月中一項蓋洛普民意調查顯示，所有的選民，特別是獨立選民，他們更願意投票給有柯林頓輔選的候選人，而不是有歐巴馬輔選的。³³柯林頓就像是餓虎撲羊一樣重返選戰。他為六十五個候選人在超過一百場競選活動中助選。他出現在「會晤新聞界」（*Meet the Press*）、「每日秀」（*The Daily Show*），甚至是福斯電視台的節目中。他在丹佛吸引了兩千名群眾，在聖荷西吸引了五千名，在加州大學洛杉磯分校吸引了六千名。而當歐巴馬吸引到更多人時，柯林頓則是在和茶黨的直球對決中開拓出了更大的空間：「他們（指茶黨支持者）這樣的立場已經有一百一十年在美國社會絕跡了，」他在丹佛造勢時說。

「不要再被愚弄了，不要再被耍了，別再不去投票了，」他在華盛頓州這樣告訴群眾。³⁴柯林頓還去了西維吉尼亞州，那裡的歐巴馬支持率是百分之二十九，他在那裡警告住在山上的選民：「我已經老到完全能夠明白，如果你在發狂的時候做決定——我在這裡談的不是只有政治——那麼你有百分之八十的可能犯錯。」³⁵在談到長期支持他的賓州州長艾德·倫德爾（Ed Rendell）時，柯林頓說：「他這個人身上沒有一點不討人喜歡。他在全國各地都受歡迎。」³⁶

雖然柯林頓在他的言談中盡量不去批評歐巴馬，但他常常聽起來就

像是一個正在搶救一個快要溺斃者的救生員。「他們批評他的大多數事情也是他們曾經批評我的，」柯林頓說。「所以我比大多數人都更同情他。當你來到這個位子上，如果像他和像當年的我一樣，是一個真心誠意老老實實做事的人的話，那麼你會很難相信，其實有的人真的不想讓你去完成你的工作。」³⁷

但柯林頓所有的公開助選仍無法力挽狂瀾。選民們將二〇一〇年的選舉變成了一場起義，眾議院中的大量現任民主黨人被選民淘汰。共和黨在眾議院贏得了六十三席，而且是多數；而且只是以些微的劣勢才失去了對參議院的控制。這是共和黨自一九二八年以來獲得最多立法席次的一次。歐巴馬在事後檢討的記者會上稱此次選戰是「一場慘敗」。³⁸現在這兩位總統，不管他們有多大的個性差異，此時他們則比之前的任何時候都有更多的共同點。兩人都是在不利的處境下當選，兩人都曾許諾在政治上採取溫和路線；兩人都曾比他們的大多數支持者預想的更加左傾；兩人都曾在期中選舉中遭到選民的當頭棒喝。

歐巴馬需要一些總統俱樂部的魔力加持；因此，在十二月十日，他召喚了一位前任的「靈魂」和另一位前任的本尊。他邀請了一些雷根的前幕僚前來談話，向他們逼問一些細節，他想要了解那位偉大的溝通者是如何戰勝了任內的不確定性和懷疑的。雷根總統曾經擔心過迷失方向嗎？他也曾感到難以及在公眾面前隱藏自己的疑慮嗎？他是怎樣一路走過那些風風雨雨的？當雷根的「降神會」結束後，柯林頓也到了，歐巴馬將自己的諮詢主題從性格氣質轉向了戰術。歐巴馬想要了解他是怎麼讓八千五百八十億美元的減稅方案在國會獲得通過的。

當他們在橢圓形辦公室談完話後，柯林頓告訴歐巴馬，他能想到最好的辦法就是幫他把提案推銷給眾議院裡的自由派民主黨人，而且他自告奮勇去做。但歐巴馬婉拒了這個提議，而是要求他在白宮簡報室的攝

影機前為減稅方案背書。這是一個大翻轉：僅僅幾個月前，他的幕僚還在努力限制柯林頓的活動和能見度，現在歐巴馬則是需要他回到舞台上來捍衛和共和黨達成的某種妥協，而這正是歐巴馬在幾年前批評柯林頓的地方。也許歐巴馬在二〇〇七和二〇〇八年的時候對於柯林頓和柯林頓主義不以為然，但是在執政兩年以後，如今卻很難明確地看出歐巴馬和歐巴馬主義究竟和前者有哪些不同。也許不用再限制柯林頓是歐巴馬的自信心越來越強的表現；也許這反映出的是一條自然而然的學習曲線，因為唯有成為總統之後，才能慢慢明白這份工作的複雜性，以及紙上談兵是多麼的輕鬆奢侈。

無論如何，在各項議題上，歐巴馬都需要從柯林頓那裡接過一份「家政好管家的認證書」，尤其是大規模的減稅方案。甚至，順便問一下，柯林頓可以來簡報室中報告嗎？

「我很久沒有參與實務，」柯林頓推辭。

歐巴馬回應，「你可以啦」，「那就像是在騎腳踏車」。³⁹

歐巴馬是對的。兩人在下午大約四點二十分時漫步到簡報室。「我剛好與前總統，柯林頓總統，在白宮有一會談……我想，基本上，他主持下的經濟是我們在有生之年所能看到的最佳典範，所以請他分享他的一些想法應該會很有意義。我希望他能簡短地講幾句話，」歐巴馬在表示自己可能需要早點離開去參加一場聖誕節派對前這樣補充道。

然後，彷彿十年過去了，但這位前總統仍寶刀未老，柯林頓在接下來半小時裡高談闊論。他解釋歐巴馬的稅賦方案是「兩黨所能協商出最好的、對絕大部分美國人最有利的草案」。當被問到他提供給總統什麼建議時，歐巴馬打斷發問說：「我已讓第一夫人等了大約半小時了，我現在必須先告辭了。」

柯林頓似乎並不在意自己一個人唱獨角戲。「我也不想讓她抓

狂，」他帶著微笑回答，「請慢走。」

柯林頓又獨自繼續講了二十分鐘，讓人感覺有如進入時光隧道般，好像「一個十年」被倒帶重新再來一次。當被問到是不是感覺當顧問要比親自主事更自在的時候，柯林頓笑著說：「喔，我親自上陣的時候可是相當開心呢！我覺得我現在也很高興，因為無論別人如何開砲都打不到我，除非是被流彈掃到。」⁴⁰柯林頓的表現讓「每日秀」的主持人喬恩·史都華（Jon Stewart）評論說：「巴拉克·歐巴馬呀，我不是說你沒有當絕地武士的潛力，但也許你應該等到第二任的時候再讓歐比王回到簡報室。」⁴¹

這並不會是歐巴馬最後一次動員俱樂部成員站出來捍衛自己。在二〇一一年夏天，為了讓預算法案、提高負債限度、挽救全球經濟疲軟獲得通過，歐巴馬為了這場空前的硬戰卯足全勁，並把所有俱樂部的人都搬了出來為他站台，無論是已故的還是在世的，以推行一個讓兩黨在賦稅和開支上達成妥協的超級議案。解決美國問題的唯一方案，他在盛夏最炎熱的那幾天裡對著馬里蘭州的群眾大聲疾呼，就是各自退讓一步。

「從隆納德·雷根到比爾·柯林頓，過去簽下重大赤字法案的每一位民主黨和共和黨總統都採取這樣的立場。」

然後他把話題扯到了更久遠以前的人物身上。他承認，取得妥協會被扣上出賣原則的帽子。但是「我認為我可以很客觀地說，亞伯拉罕·林肯也有原則。但是他不斷地做出讓步和妥協」。總統的特權就是用他的夢想和勝利來增添橢圓形辦公室的光榮；歐巴馬辦公室的牆上掛著《解放奴隸宣言》（*Emancipation Proclamation*）。歐巴馬告訴聽眾，如果你讀過全文，你就會發現，它解放的並不是所有人。它裡面有各種拐彎抹角的機關和後門，許多州靠這些漏洞被允許留在聯邦裡，同時卻能保留他們的奴隸。

「現在讓我們想想這當中的意義，」他說。「偉大的解放者在《解放奴隸宣言》裡做出妥協，因為他認為這是必須的.....為了保存聯邦和贏得戰爭。」

「所以呢，如果亞伯拉罕．林肯可以把妥協作為執政的一種手腕，那麼我們當然也可以在處理財政問題時做出一些妥協。」⁴²

這是比爾．柯林頓或是任何俱樂部的其他成員也會做的演說。

-
1. 編註：苜蓿草俱樂部原為四位美國南方人為了慶祝南方名將李將軍（Robert Lee）的生日而創，一九七四年才開放給黑人參加，一九九四年才開放給女性。每年只在一月的最後一個星期六聚會一次，地點是華盛頓特區的希爾頓飯店。大約兩百名左右的成員全是政商名流，來自於邀請制度，未受邀者不得參加，也不開放給媒體。小布希總統在位時年年都參加，他的父親在位時也是會員。歐巴馬總統於二〇〇九與二〇一二年時受邀，川普總統則至今沒有參加過。目前其會長為共和黨籍麻州參議員米特．羅姆尼（Mitt Romney）。

尾聲

瑪格麗特·杜魯門（Margaret Truman）曾經講過一個故事，是關於他父親在離開白宮不久前邀請溫斯頓·邱吉爾共進晚餐的故事。國防部長羅伯特·洛威特（Robert Lovett）當時也在場，另外還有國務卿艾奇遜、大使哈里曼、上將布萊德雷，全都是一時俊彥。

邱吉爾不是一個會放棄高談闊論的機會或是讓談話早早結束的人，因此，他給這位即將卸任的美國總統丟出了一個問題：「總統先生，」他對杜魯門說，「我希望你已經準備好要如何回答了，當你和我站在聖彼得面前的時候（譯按：指死後接受審判），當他問我們『我知道你們倆要對丟原子彈負責，對此你們有什麼話要說嗎？』」

嗯，這可是一個尷尬的時刻。但是羅伯特·洛威特插話解圍。

「首相先生，您確定您會在和總統一樣的地方接受審訊嗎？」

邱吉爾啜飲著他的香檳，並很有自信地說，造物主不會在沒有傾聽其辯解之前就給一個人定罪，肯定會有一場由其同伴組成陪審團的聽證會的。

遊戲還在繼續。想像一下，他們一起站在天堂門口，有艾奇遜高呼「肅靜，肅靜」。「法警先生，針對溫斯頓·斯賓塞·邱吉爾能否進入天堂一案，你是否要召喚陪審團進場呢？」

這將會是一個由邱吉爾的同伴們組成的陪審團，包括像邱吉爾、羅斯福、杜魯門這樣的歷史偉人，他們都曾面臨道德的拷問，面對難以抉擇的重大決斷，留給歷史來評論他們的功過是非。

每一位賓客都假設自己是陪審團裡的一員，他們可以扮演自己喜歡

的任何一個偉大領袖。布萊德雷決定要做亞歷山大大帝，瑪格麗特·杜魯門如此回憶；其他人有的是凱撒大帝，有亞里斯多德，但是邱吉爾卻拒絕扮演伏爾泰，一位無神論者，或克倫威爾，因為他不信奉法治。當艾奇遜做喬治·華盛頓時，邱吉爾決定假如他放棄陪審團，境況可能會較好。他相信主審法官——哈利·杜魯門——會逕行宣告他所有的罪不成立。就像其他的每一個人一樣，杜魯門也絕對明白：政治領袖常被迫要在不可接受和不可忍受之間做出選擇，但他們別無選擇，只能一肩扛下。

在邱吉爾的訪問過程中，他向杜魯門坦承：就像別人一樣，他承認，在杜魯門突然接替羅斯福的時候，他也非常擔憂。「我當初太錯判你了，」這位首相說道。「從那時候起，你作出了比誰都更了不起的貢獻，你拯救了西方文明。」

假如總統俱樂部有一個徽章的話，那麼應該有三個字圍繞在邊沿處：合作（cooperation）、競爭（competition）及慰藉（consolation）。一方面，無論是出於個人私心或是愛國情操，總統們都非常願意提攜彼此邁向成功，並在其他入失敗的時候予以加油打氣。但與此同時，他們也都為了青史留名而彼此競爭。一時的讚揚或責難並沒有多大意義：重要的是他們所做出的決定會如何在歷史長河中發生作用，所以他們追求的救贖也是更永恆的那個。他們是彼此的夥伴；除了他們，誰能夠真正的褒貶臧否他們呢？杜魯門「對那些繼任的後輩總統們有很強烈的好惡」，瑪格麗特回憶；¹但他不會把心裡的意見說出來。²他相信，「任何人，即使是一位前總統，都要在事過境遷以後，才能評價一個人在白宮中的功過是非。」³

所以他們都用更宏觀的視角看待彼此。其觀點最特別之處在於，他

們更加寬容。每一位總統到最後都會變成一名研究總統的歷史學家。他們閱讀總統日記、反覆思量他們的自傳、決定誰的畫像要掛在白宮的什麼位置，從而讓那些日後將目光投向這些畫像的人能夠心存同理與理解。胡佛甚至寫了一本有關威爾遜總統的書。尼克森會在夜深人靜時，繞著白宮漫步，凝視著那些畫像。他說：「你一走進那些古老的房間，立刻就能感覺到或聽到前人的足跡。」他們全已卸任，留待後人追憶。⁴跟歷屆先賢相比，尼克森優劣如何？他捫心自問。「小羅斯福魅力無窮。杜魯門具膽識。艾森豪親和而威嚴。甘迺迪同樣是風采迷人。詹森充滿活力。」他在自己的備忘錄中這樣寫道。但是.....「理察．尼克森呢？」⁵

比爾．柯林頓的書房裡有一整面牆都是關於總統們的書：杜魯門、甘迺迪、羅斯福以及林肯。「有時候，」他的助手史蒂芬．鮑洛斯回憶，「好像只有他的前輩們才是唯一了解他的人。」⁶

也許一點也不例外，所有人都把目光投向林肯，這是一位出身最低卻攀越到巔峰，面臨最嚴峻的考驗並且獲得了勝利的人。亞伯拉罕．林肯是偉大總統的典範。艾森豪是如此著迷於林肯，甚至到蓋茲堡購置了一片農場，畫了一幅林肯的肖像畫，複製後在聖誕節時分送給白宮人員。甘迺迪於一九六一年六月在與赫魯雪夫進行了筋疲力竭的峰會後搭機返國，他的祕書發現了一張掉落在地面的便條紙，上面寫著一行出自林肯的話：「我知道有上帝在那裡——我看到有暴風正在來臨。假如祂為我預備了一個位置，我相信我已準備好了。」⁷這就是像是林肯穿越了一百年的時空，現身給了他一段加油打氣的話一般。在尼克森珍藏的物品中，有一件是他祖母在他十三歲生日時送他的禮物，那是一幅裱了框的林肯畫像。一九七〇年五月九日，在造成四人死亡的肯特州立大學槍擊事件（Kent State shootings）發生後五天，這個尼克森總統生涯中

最怪異、最能透露實情的夜晚，尼克森和他的隨從馬諾羅·桑切斯（Manolo Sanchez）在凌晨四點十五分離開了白宮，在緊張萬分的特勤保護下，驅車前往林肯紀念堂，和在那裡搭帳篷的學生抗議者對話。他在他的日記中抄下了林肯紀念堂上的一句銘文：「在這座殿堂當中，正如在那些亞伯拉罕·林肯為了他們而拯救聯邦的人們心中，他的精神將永垂不朽。」⁸

柯林頓讀了大衛·赫伯特·唐納（David Herbert Donald）史詩般的林肯傳記：「我不知道以他的精神病史而言，在今天是否還可被選為總統，」柯林頓談到林肯的時候說。「但是我所知道的是當林肯成為總統時，這個國家正在四分五裂，他用盡全力來讓這個國家能凝聚在一起，幾乎是一心一意地專注在這件事情和任務中，解除他人的痛苦也減輕了他身上的重擔。」小布希則相當推崇林肯的眼光，在任期間他讀了十七本不同的林肯傳記。「我在那還掛了他的畫像，」有一天他在橢圓形辦公室這樣說道。「我坐在這裡並思考著當兄弟互殘時什麼才是總統的因應之道，他清晰地看到了要如何才能把這個國家凝聚在一起。」⁹歐巴馬是第一個非裔美國人總統，他藉由《解放奴隸宣言》來安撫自身感受到的矛盾：即使是在林肯最受讚揚的功績中，也存在著種種妥協。

歷史學家們會研究和評比每一位總統的功過。但是當他們把視野放得更遠時，總統需要比較的對象不只是彼此而已——他們的領導要被拿來與各種所有可能發生的情況做比較。總統明白，在每一天裡，如果他做出一個錯誤的經濟政策，就會有一百多萬人丟掉糊口的工作，如果是對敵人做出錯誤的判斷，則會讓成千上萬人喪命。總統們因為他們處理危機的表現得到讚揚或責難——無論是發動侵略戰爭、面對經濟蕭條，還是一場嚴重的石油洩漏事故——但是如果總統靠著洞燭機先、防患未然而成功阻止壞事發生，大眾不會知情，也不會予以掌聲。我們知道每

一任總統在任的時候所發生的事情；但他們常常同樣感到自豪的是他們讓什麼事情沒有發生。他們想方設法尋找解答，當局勢不如計畫中那樣進展而有可能發生損害時，他們反反覆覆地權衡各種不同的可能，迂迴前進。當總統的職責終於從他們的肩膀上卸下時，那些事情往往才是他們最記憶猶新的。艾森豪將軍因打贏戰爭而備受尊崇，但他最感自豪的則是他任內沒有發生戰爭。「在我的總統任內，美國沒有損失一兵一卒，也沒有丟掉一塊陣地，」他在退休時如是說。「我們維持了和平。人們問我這是怎麼做到的。我向上帝發誓，我只能告訴你，這一切可不是輕易得來的。」¹⁰詹森在退休返回他在德州的牧場後，就拒絕再談論他可能做過的錯誤決定。「我不會讓你把我又帶回越戰那一段時光裡，」他對著他的傳記作者古德溫大聲吼道。「五萬名美國小伙子死了。我們再說什麼也不能改變這個事實。你覺得我該採取別的作法的想法，建立在完全無知的基礎上。因為如果我當初不這麼做，我可能就得為挑起第三次世界大戰負責了。」¹¹

每位總統都相信自己的決策是最佳的。當福特總統解釋特赦尼克森的計畫，以撫平這個國家漫長的創痛時，他的助理們靜靜地一言不發。「總統的邏輯是無可置疑的，」一位顧問這樣回憶說，「然而我的感覺就好像是看著一個人在我眼前切腹自殺一樣。」小布希為自己留下了阿布格萊布監獄和水刑虐囚等爭議，也幹了遊走法律邊緣的險招（hard call），但是在卸任時他可以拍著胸脯說，在我的治下，所有二次攻擊美國的嘗試都失敗了。每一次當他的幕僚們告訴他他必須承認他的錯誤時，他都置之不理。現在下結論還太早。「我真心相信，我做的決定會讓這個世界變得更好，」他說。「不幸的是，如果你在做一件大事，多數時間你都無法活著看到它們發生.....而且我完全明白這件事。如果你的理想是推動重大改變的話，你就不應該期待自己在短期的歷史中得到

肯定。」¹²

這就是總統俱樂部彼此支持、保持緘默、團結互助的規範的另一個理由。所有的總統都是在不同的平行時空中一起旅行的夥伴，在旅程中，過去、現在和未來都是模糊的，其中每個人都基於不同原因而懊悔，且幾乎不存在完美的結果。他們都是不會做出裁決的陪審員，因為他們知道自己尚未看到所有的證據——而且他們總是傾向於心懷慈悲。

謝詞

正如E. B. White所指出的那樣，遇到一個既是真心朋友又是一個好編輯的機會並不常見。Priscilla Painton從一開始就對《總統俱樂部》這本書感到興奮，即使在我們還只是在構思這本書的大致輪廓的時候就是這樣。她容忍我們使用獨特的寫作方法，而不對我們的速度或方向露出任何的疑慮。她嚴格、幹勁十足、喜愛刺激，而且忠誠。對很多作者來說，Priscilla將會是一位一生難求的編輯，然而我們有足夠的福氣和她共事，而且是在過去二十多年來或多或少地每天見面。如果這本書取得任何成功的話，她在其中的功勞和我們的一樣多。

我們很幸運能遇到John Huey和Rick Stengel這樣的兩位老闆，他們知道談歷史最好的方法是通過大人物們個人和長久的敘事。Rick和John從一開始就支持這本書的寫作計畫，並且從來沒有埋怨我們有時看起來對一九六八年的興趣比對二〇一二年的更濃烈。

在《時代雜誌》的大家庭中，我們獲得了許多同事的協助和鼓勵。他們的人數太多，無法一一點名。但是我們仍然想要點名感謝D. W. Pine和Lon Tweeten，感謝他們的技術和書封的藝術設計；感謝Paul Moakley、Kira Pollack和Diana Walker的精彩外景行程和攝影；以及Angela Thornton與Susan Weill所做的研究工作。我們也對Melissa August、Massimo Calabresi、David von Drehle、Michael Grunwald、Radhika Jones、Ratu Kamlani、Kim Kelleher、Michael Scherer、Mark Thompson和Ali Zelenko心存感恩，感謝他們的耐心和洞見。而且，我們多年以來無時無刻都銘記著那一群《時代雜誌》的特約記者，他們提供

給一代又一代編輯們的個人筆記和詳細的文章提醒著我們，天衣無縫地整合起來的採訪報導和敘事是多麼地令人激賞。

我們還虧欠以下前輩們的人情，感謝他們在這條荊棘密布的路上留下了我們可以跟隨的典範，他們是：Michael Beschloss, Douglas Brinkley, David Coleman, Robert Dallek, Doris Kearns Goodwin, Marvin Kalb, James Mann, Jon Meacham, Rick Perlstine, Richard Reeves和Richard Norton Smith。伍華德（Bob Woodward）十分慷慨地花時間幫助我們，並且提供給我們他自己的總統俱樂部文獻資料。當我們需要幫忙的時候，Mike Meece, Doug Band和Jean Becker向我們伸出了援手。

在各大總統圖書館和基金會中，John Heubusch, Mark Updegrove, Roman Papadiuk, Skip Rutherford和Tim Naftali毫不吝嗇地為我們花時間，提供幫助。甘迺迪圖書館的Maryrose Grossman為我們提供了照片方面的協助。詹森圖書館的Barbara Cline幫助我們發掘了關於尼克森與詹森關係的資料。Mary Lukens則一頭栽進安納堡（Ann Arbor）的材料堆中幫助我們尋找答案。胡佛研究所的Martin和Annelise Anderson從頭到尾幫助我們，有時候還為我們提供飲食。Kristen Julian給我們上了一堂大開眼界的文獻檢索課。

研究助理Maya Curry, Bayly Buck, Rick Eberstadt和Sophia Yan幫助我們免於犯下許多紕漏。主研究員Mavis Baah追蹤了多到數不清的信息，並且確認了每一篇文章、每一本書、每一張照片和每一個腳註。她的無形之手就隱藏在這本書每一頁的背後。

在Simon & Schuster出版公司，Michael Szczerban是我們鎮定又睿智的工作夥伴。高級產品編輯Jonathan Evans和兩位無與倫比的副本編輯，Fred Chase和Ben Holmes，他們用巨大的耐心和高超的技巧細查和潤色了書稿。

在每一個轉角處，我們都要衷心感謝Williams & Connolly法務公司的Bob Barnett，感謝他提供的堅實可靠又自信的指導。有他作為我們的經紀人、顧問和朋友是我們的幸運。

四年來，我們的生活一刻都沒離開這本書，我們的家庭接受、包容我們總是為了這本書分心和不在家。Janet Gibbs和Robert Duffy為此打下了基礎，做出了關於好奇心和追求遠大目標的榜樣。經過了無數個夜晚和週末，予以我們空間和鼓勵的支持來自那些最了解我們，也給我們提供最多靈感的人，他們是Demetra和Waits, Niko, Charlotte, Luke, Galen還有Jake。帶著愛和感恩，我們將這本書獻給他們。

註釋

導言

1. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
2. Author interview with Jimmy Carter, December 2, 2011.
3. Author interview by email with George H. W. Bush, October 7, 2011.
4. Marie B. Hecht, *Beyond the Presidency: The Residues of Power* (New York: Macmillan, 1976), 51.
5. Harry S. Truman, *Mr. Citizen* (New York: Geis Associates; distributed by Random House, 1960), 18.
6. Richard Norton Smith, *An Uncommon Man: The Triumph of Herbert Hoover* (New York: Simon & Schuster, 1984), 150.
7. Lyndon B. Johnson to Dwight D. Eisenhower, November 23, 1963, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
8. Lyndon B. Johnson, Harry S. Truman, Bess Truman, WH6411-04-6166 (phone call), November 1964, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehouseapes.net/transcript/johnson/wh6411-04-6166>.
9. Michael Beschloss, ed., *Reaching for Glory: Lyndon Johnson's Secret*

White House Tapes, 1964–1965 (New York: Simon & Schuster, 2001), 384.

10. Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 535.
11. Arthur M. Schlesinger, *A Thousand Days: John F. Kennedy in the White House* (New York: Fawcett Premier, 1971), 674.
12. Clark Clifford, *Counsel to the President: A Memoir* (New York: Random House, 1991), 334.
13. “The Loneliness of Office,” *Republicans*, *Time*, November 14, 1960.
14. David McCullough, *Truman* (New York: Simon & Schuster, 1992), 440.
15. Schlesinger, *A Thousand Days*, 667.
16. Steve Neal, *Harry and Ike: The Partnership That Remade the Postwar World* (New York: Scribner, 2001), 303.
17. Robert Dallek, *An Unfinished Life: John F. Kennedy, 1917–1963* (New York: Oxford University Press, 2011), 557–58.
18. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 122.
19. Bowling Green Daily News, April 29, 1994.
20. *Time*, Dec. 19, 2004; interview with George W. Bush.
21. Margaret Truman, “After the Presidency,” *Life*, December 1, 1972.
22. Douglas Brinkley, *The Unfinished Presidency: Jimmy Carter’s Journey Beyond the White House* (New York: Viking, 1998), 405.

23. Robert Dallek, *Nixon and Kissinger: Partners in Power* (New York: HarperCollins, 2007), 613.
24. Richard M. Nixon, *Six Crises* (Garden City, NY: Doubleday, 1962), 404.
25. *When Kennedy and then Johnson*: David S. Broder, “Eisenhower Backs Stand on Vietnam,” *New York Times*, August 20, 1965.
26. Michael Duffy, “Interview,” *Time*, December 19, 2005.

第一部

1. Robert J. Donovan, *Conflict and Crisis: The Presidency of Harry S. Truman 1945–1948* (New York: Norton, 1977), 15.
2. Merle Miller, *Plain Speaking: An Oral Biography of Harry S. Truman* (New York: Berkley Publishing Corporation; distributed by Putnam, 1974), 221.
3. Herbert Hoover to Harry S. Truman, December 19, 1962; available in Timothy Walch and Dwight M. Miller, eds., *Herbert Hoover and Harry S. Truman: A Documentary History* (Worland, WY: High Plains Publishing Co., 1992), 237.

第一章

1. Lansing Warren, “Europe in Dire Need of U.S. Food,” *New York Times*

, May 13, 1945.

2. Herbert Hoover, *An American Epic*, vol. IV, *The Guns Cease Killing and the Saving of Life from Famine Begins 1939–1963* (Chicago: Henry Regnery Company, 1964), 103.
3. Ibid., 170.
4. Harry S. Truman, *Mr. Citizen* (New York: Geis Associates; distributed by Random House, 1960), 119.
5. Whether Truman or Merle Miller was doing the fabricating will never be known for sure. The quotes in the above paragraph are from Miller's *Plain Speaking*, a problematic book; the tapes on which it was allegedly based do not include the Hoover story.
6. Edgar Rickard, diary entry of May 30, 1945; this and other diary citations are available in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
7. Herbert Hoover, personal memo reflecting on his meeting with Truman and relating the issues they discussed, May 28, 1945; available in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
8. Miller, *Plain Speaking*, 153.
9. Richard Norton Smith, *An Uncommon Man: The Triumph of Herbert Hoover* (New York: Simon & Schuster, 1984), 292.
10. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops: The Personal and Private Writings of Harry S. Truman*, ed. Margaret Truman (New York: Warner Books, 1989), 87–88.
11. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 117.
12. David Burner, *Herbert Hoover: A Public Life* (New York: Atheneum, 1

984), 151.

13. William E. Leuchtenburg, *Herbert Hoover* (New York: Times Books, 2009), 47.
14. “Hoover’s Speech,” National Affairs, *Time*, August 20, 1928.
15. “President-Reject,” Election Results, *Time*, November 14, 1932.
16. “I Impeach. . . .,” National Affairs, *Time*, December 26, 1932.
17. “72nd’s Last,” The Congress, *Time*, December 12, 1932.
18. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops*, 87.
19. Leuchtenburg, *Herbert Hoover*, 72.
20. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops*, 88.
21. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops*, 363.
22. Smith, *An Uncommon Man*, 185.
23. Leuchtenburg, *Herbert Hoover*, 154.
24. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 118.
25. Herbert Hoover to Harry S. Truman, December 19, 1962; available in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
26. David E. Lilienthal, *The Journals of David E. Lilienthal, vol. II, The Atomic Energy Years, 1945–1950* (New York: Harper & Row, 1964), 564 ; cited in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
27. Smith, *An Uncommon Man*, 309.
28. *Ibid.*, 279.
29. “The Man Who Wasn’t There,” Democrats, *Time*, July 31, 1944.

30. Leuchtenburg, *Herbert Hoover*, 149.
31. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 119.
32. Miller, *Plain Speaking*, 219–20.
33. “Big Clothing Drive Opens Here Today,” *New York Times*, April 2, 1945.
34. “Hoover Assails UNRR A on Food,” *New York Times*, April 8, 1945.
35. “Feed Victims Now, Hoover Appeals,” *New York Times*, May 9, 1945.
36. Herbert Hoover to Harry S. Truman, April 12, 1945, President’s Personal File, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
37. Harry S. Truman to Herbert Hoover, April 19, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
38. Edgar Rickard, diary entry of April 14, 1945, Edgar Rickard Collection, Herbert Hoover Library.
39. “U.S. Europe’s Hope, Mrs. Luce Reports,” *New York Times*, May 3, 1945.
40. Henry L. Stimson, diary entry of May 2, 1945, Henry L. Stimson Papers, Yale University Library; cited in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
41. Herbert Hoover, notes of meeting between Hoover and Bernard Baruch, May 6, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
42. Rickard, diary entry of May 8, 1945.
43. Hoover, notes of meeting between Hoover and Bernard Baruch.

44. Rickard, diary entry of May 14, 1945.
45. Memo of phone conversation between Herbert Hoover and Henry Stimson, May 17, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
46. Ibid.
47. Harry S. Truman to Herbert Hoover, May 24, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
48. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 183.
49. Eben A. Ayers, *Truman in the White House: The Diary of Eben A. Ayers*, ed. Robert H. Ferrell (Columbia, MO: University of Missouri Press, 1991), 27.
50. Rickard, diary entry of May 27, 1945.
51. "Mr. Truman Calls Mr. Hoover," *New York Times*, May 28, 1945.
52. Herbert Hoover, personal memo, May 28, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
53. "Truman Speeds Up Tempo Of White House Activity," *New York Times*, May 13, 1945.
54. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 121.
55. Lansing Warren, "Truman Hears Hoover on Food," *New York Times*, May 29, 1945.
56. "Era of Good Feeling?" *Time*, June 4, 1945.
57. Herbert Hoover, personal memo, May 28, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

dividual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

58. Herbert Hoover to Harry S. Truman, May 30, 1945, President's Secretary's Files, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
59. "Hoover Hails Truman on His Food Policies," *New York Times*, June 7, 1945.
60. David McCullough, *Truman* (New York: Simon & Schuster, 1992), 467.
61. Harry S. Truman, *Off the Record: The Private Papers of Harry S. Truman*, ed. Robert H. Ferrell (New York: Harper & Row, 1980), 40.
62. Harry S. Truman to Herbert Hoover, June 1, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
63. McCullough, *Truman*, 406.
64. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, ed. Robert H. Ferrell (New York: Doubleday, 1967), 52.
65. Herbert Hoover to John C. O'Laughlin, December 27, 1945, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
66. Leuchtenburg, *Herbert Hoover*, 93.
67. Harry S. Truman, *Strictly Personal and Confidential: The Letters Harry Truman Never Mailed*, ed. Monte M. Poen (Boston: Little, Brown and Company, 1982), 172–73.
68. "The March of Famine," *New York Times*, March 25, 1946.

69. “The Bad News,” *The Nation*, *Time*, February 18, 1946.
70. Harry S. Truman, *Memoirs: 1945: Year of Decisions* (Garden City, NY : Doubleday, 1955), 468.
71. “Anatomy of Failure,” *The Administration*, *Time*, April 29, 1946.
72. “Hoover Urges U.S. to Heed Food Plea,” *New York Times*, February 9, 1946.
73. “The Bad News,” *Time*, February 18, 1946.
74. “Hoover Urges U.S. to Heed Food Plea,” *New York Times*.
75. Hoover, *An American Epic*, 4, 113.
76. Clinton Anderson, notes of phone conversation between Anderson and Herbert Hoover, February 25, 1946, Herbert Hoover Papers, Hoover Institution at Stanford University.
77. Herbert Hoover, telegram to Clinton Anderson, February 26, 1946, Herbert Hoover Papers, Hoover Institution at Stanford University.
78. Harry S. Truman, press release, February 27, 1946, White House Press Release Files, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
79. Leuchtenburg, *Herbert Hoover*, 157.
80. Felix Belair Jr., “New ‘Famine’ Board Asks U.S. Cut Wheat Use By 25 %,” *New York Times*, March 2, 1946.
81. Smith, *An Uncommon Man*, 352.
82. Hoover, *An American Epic*, 4, 123.
83. Belair Jr., “New ‘Famine’ Board Asks U.S. Cut Wheat Use By 25%.”
84. “An Old Trail for Mr. Hoover,” *New York Times*, March 6, 1946.

85. Address by Herbert Hoover on world famine, March 16, 1946, Post-Preidential Articles, Addresses, and Public Statements File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library. Quoted in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*.
86. Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*, 72.
87. Hoover, *An American Epic*, 4, 143.
88. “Hoover Finds Poland Hardest Hit, 5 Million Children Badly Underfed,” *New York Times*, April 1, 1946.
89. Hoover, *An American Epic*, 4, 136.
90. John W. Snyder, interview by Jerry N. Hess, March 12, 1968, transcript , Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
91. Harry S. Truman to Herbert Hoover, April 18, 1946, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
92. Harry S. Truman, *Memoirs*, vol. 1, 473–74.
93. Hoover, *An American Epic*, 4, 173–77.
94. Herbert Hoover to Harry S. Truman, April 21, 1946, White House Central Files: Confidential File, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
95. Harry S. Truman, telegram to Herbert Hoover, May 7, 1946, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
96. Notes of meeting between Herbert Hoover and Harry S. Truman, May 16, 1946, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

97. Herbert Hoover, notes of meeting between Hoover and Harry S. Truman, May 16, 1946, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
98. Herbert Hoover, *Addresses Upon the American Road: 1945–1948* (New York: D. Van Nostrand Company, 1949), 221–22.
99. Herbert Hoover, diary entries, June 6–10, 1946, Post-Presidential Subject File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
100. Hoover, *An American Epic*, 212.
101. Ibid., 214.
102. “Goal Attained,” Food, *Time*, July 8, 1946.
103. Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*, 90.
104. Harry S. Truman to Herbert Hoover, November 29, 1946, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

第二章

1. McCullough, *Truman*, 520.
2. Ibid., 522.
3. James Reston, “Truman’s Choice of Hoover Called Political Maneuver,” *New York Times*, January 24, 1947.
4. Felix Belair Jr., “Hoover Weighs Bid to Study Germany,” *New York Times*, January 22, 1947.

5. Hoover, *An American Epic*, 4, 226.
6. Felix Belair Jr., "Congress Gives Clear Indication That It Is Not Forgetting About 1948," *New York Times*, January 26, 1947.
7. Hoover, *An American Epic*, 4, 226.
8. Felix Belair Jr., "Hoover Accepts Mission to Europe to Ease U.S. Taxpayers' Burden," *New York Times*, January 23, 1947.
9. Hoover, *An American Epic*, 4, 228.
10. Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*, 103.
11. Harry S. Truman to Herbert Hoover, March 11, 1947, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
12. Ayers, *Truman in the White House*, 171.
13. C.P. Trussell, "Congress Is Solemn," *New York Times*, March 13, 1947.
14. Rickard, diary entry, May 22, 1947.
15. "The Restoration," *Power, Time*, May 12, 1947.
16. Smith, *An Uncommon Man*, 371.
17. "The Laundry Is Free," *National Affairs, Time*, January 24, 1949.
18. John D. Morris, "A Modern Government Is Hoover Group's Aim," *New York Times*, October 5, 1947.
19. Herbert Hoover to Representative George H. Bender, October 3, 1945, White House Central Files: Official File, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
20. Harry S. Truman to Herbert Hoover, October 11, 1945, Post-Presidential

al Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

21. “One Way to Save Money,” Boards & Bureaus, *Time*, December 13, 1948; and Smith, *An Uncommon Man*, 373–74.
22. Herbert Hoover, *The Memoirs of Herbert Hoover, Volume 1: Years of Adventure, 1874–1920*, v–vi, quoted in Marie B. Hecht, *Beyond the Presidency: The Residues of Power* (New York: Macmillan, 1976), 301.
23. Peri E. Arnold, “The First Hoover Commission and the Managerial Presidency,” *Journal of Politics* 38, no. 1 (February 1976): 56.
24. Hecht, *Beyond the Presidency*, 169.
25. Smith, *An Uncommon Man*, 342.
26. John D. Morris, “A Modern Government Is Hoover Group’s Aim,” *New York Times*, October 5, 1947.
27. “Red Tape Costs U.S. \$250,000,000 In Buying Supplies, Hoover Reports,” *New York Times*, November 24, 1948.
28. James H. Rowe, interview by Jerry N. Hess, September 30, 1969, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
29. Ronald C. Moe, “A New Hoover Commission: A Timely Idea or Misdirected Nostalgia?” *Public Administration Review* 42, no. 3 (May–June, 1982): 272.
30. James E. Webb, memo to Harry S. Truman, October 1947, James E. Webb Papers, Harry S. Truman Library.
31. Ayers, *Truman in the White House*, 250.
32. “The Big Show,” Republicans, *Time*, June 28, 1948.

33. Harry S. Truman to Herbert Hoover, June 23, 1948, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
34. Miller, *Plain Speaking*, 261.
35. Rowe, interview.
36. Donovan, *Conflict and Crisis*, 427.
37. James Reston, "Hoover Ponders How Much to Ask in Reorganization," *New York Times*, January 1, 1949.
38. Peri E. Arnold, "The First Hoover Commission and the Managerial Presidency," 59.
39. Cabell Phillips, "Hoover Board Plans Affected By Election," *New York Times*, November 14, 1948.
40. Charles S. Murphy, David H. Stowe, James E. Webb, and Richard E. Neustadt, joint interview by Hugh Heclo and Anna Nelson, February 20, 1980, transcript, Oral History Interview with the Truman White House, Harry S. Truman Library.
41. James E. Webb, memo to Harry S. Truman, November 5, 1948, James E. Webb Papers, Harry S. Truman Library.
42. William E. Pemberton, "Truman and the Hoover Commission," *Whistle Stop* (newsletter of the Harry S. Truman Library Institute) 19, no. 3, 1991.
43. Harry S. Truman to Herbert Hoover, November 12, 1948, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
44. Harry S. Truman to Herbert Hoover, November 26, 1948, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

ntial Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.

45. Rickard, diary entry of December 4, 1948.
46. Herbert Hoover, Commissions on the Organization of the Executive Branch, Post-Presidential Hoover Commission I Files, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
47. Herbert Hoover, notes of meeting between Hoover and Harry S. Truman, January 7, 1949, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
48. Clayton Knowles, "Reorganization Bill Voted In House As Hoover Report Asks Cut In Executive Units," *New York Times*, February 8, 1949.
49. Arthur Krock, "In the Nation: The Senate and the Reorganization Plans," *New York Times*, February 10, 1949.
50. "An Impressive Vote," *New York Times*, February 9, 1949.
51. "Hoover Approves Reorganizing Acts," *New York Times*, July 1, 1949.
52. Matthew Connelly, interview by Jerry N. Hess, August 21, 1968, transcripts, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
53. Truman, *Mr. Citizen*, 121–22.
54. Frank Pace Jr., interview by Jerry N. Hess, January 17, 1972, transcript, Oral History interviews, Harry S. Truman Library.
55. Herbert Hoover to Harry S. Truman, March 27, 1960, Post-Presidential Papers, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
56. Herbert Hoover to Harry S. Truman, May 10, 1957, Post-Presidential Papers, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.

57. Harry S. Truman to Herbert Hoover, May 20, 1957, Post-Presidential Individual Correspondence File, Herbert Hoover Papers, Herbert Hoover Library.
58. Truman speech at the dedication of the Hoover Library, August 10, quoted in Walch and Miller, *Herbert Hoover and Harry S. Truman*, 235.
59. Herbert Hoover to Harry S. Truman, December 19, 1962, Post-Presidential Papers, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.

第三章

1. Dwight D. Eisenhower, *Crusade in Europe* (Garden City, NY: Doubleday, 1948), 409.
2. William S. White, "Capital Hails Eisenhower," *New York Times*, June 19, 1945.
3. Harry C. Butcher, *My Three Years with Eisenhower: The Personal Diary of Captain Harry C. Butcher, USNR, Naval Aide to General Eisenhower, 1942 to 1945* (New York: Simon & Schuster, 1946), 869.
4. *New York Times*, June 19, 1945.
5. "Home to Abilene," Heroes, *Time*, July 2, 1945.
6. Truman diary, "6/17/45," Harry S. Truman Library, http://nuclearfiles.org/menu/library/correspondence/truman-harry/corr_diary_truman.htm.
7. Harry S. Truman, notes regarding June 18, 1945 meeting, President's Secretary's Files, Harry S. Truman Papers, Harry S. Truman Library.
8. This Day in Truman History: June 14, 1905, Harry S. Truman Library.

9. Steve Neal, *Harry and Ike: The Partnership That Remade the Postwar World* (New York: Scribner, 2001), 18.
10. Butcher, *My Three Years with Eisenhower*, 871.
11. David McCullough, *Truman* (New York: Simon & Schuster, 1992), 398, and Harry S. Truman, *Dear Bess: The Letters from Harry to Bess Truman, 1910–1959*, ed. Robert H. Ferrell (New York: Norton, 1983), 516.
12. “Home to Abilene,” *Time*.
13. Stephen E. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President* (New York: Simon & Schuster, 1990), 223.
14. McCullough, *Truman*, 572.
15. William E. Leuchtenburg, *In the Shadow of FDR: From Harry Truman to George W. Bush* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 2001), 21.
16. *Ibid.*, 18.
17. Dwight D. Eisenhower, *Crusade in Europe*, 444.
18. *Ibid.*
19. Neal, *Harry and Ike*, 46.
20. Merle Miller, *Plain Speaking: An Oral Biography of Harry S. Truman* (New York: Berkley Publishing Corporation; distributed by Putnam, 1974), 338, and Harry S. Truman, *Talking with Harry: Candid Conversations with President Harry S. Truman*, ed. Ralph E. Weber (Wilmington, DE: SR Books, 2001), 131–32.
21. According to International News Service Correspondent Robert Nixon, who was covering the trip, Truman revealed to him that “I told Ike that

if he wanted to be President, I'd help him be.” Robert G. Nixon, interview by Jerry N. Hess, October 16, 1970, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.

22. Dwight D. Eisenhower, *At Ease: Stories I Tell to Friends* (Garden City, NY: Doubleday, 1967), 316.
23. Neal, *Harry and Ike*, 63.
24. Ibid., 67.
25. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, October 30, 1946, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 112, “Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
26. Libby Quaid, “National Archives Unveils Newly Found 1947 Truman Diary,” Associated Press, July 11, 2003.
27. Harry S. Truman, diary entry of July 25, 1947, Harry S. Truman 1947 Diary, Harry S. Truman Library.
28. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 19.
29. Dwight D. Eisenhower, *At Ease*, 333.
30. “Is He Is or Is He Ain’t?” Political Notes, *Time*, September 1, 1947.
31. “Everything to Gain,” National Affairs, *Time*, October 6, 1947; and “Snowball,” National Affairs, *Time*, January 26, 1948.
32. “Second Wind,” Political Notes, *Time*, January 19, 1948.
33. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, ed. Robert H. Ferrell (New York: Norton, 1981), 147.

34. “Snowball,” *Time*.
35. “Back to Normal,” Republicans, *Time*, February 2, 1948.
36. Dwight D. Eisenhower, *At Ease*, 335.
37. Dwight D. Eisenhower to Harry S. Truman, January 22, 1948, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 112, “Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
38. “Wake & Awakening,” Democrats, *Time*, July 12, 1948.
39. Robert J. Donovan, *Conflict and Crisis: The Presidency of Harry S. Truman 1945–1948* (New York: Norton, 1977), 389.
40. McCullough, *Truman*, 844.
41. *Ibid.*, 633.
42. Clark M. Clifford, interview by Jerry N. Hess, May 10, 1971, transcript , Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
43. *Time*, July 12, 1948.
44. Harry S. Truman, *Talking with Harry*, 132.
45. Dwight D. Eisenhower to Harry S. Truman, November 18, 1948, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 112, “Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
46. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, 157.
47. McCullough, *Truman*, 775.
48. Robert H. Ferrell, *Harry S. Truman and the Cold War Revisionists* (Columbia, MO: University of Missouri Press, 2006), 49.
49. William G. Weart, “Eisenhower Calls Korea Step a Duty,” *New York Ti*

mes, July 5, 1950.

50. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, 176.
51. Ibid., 181.
52. “Bradley’s Case,” National Affairs, *Time*, May 28, 1951.
53. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President*, 250.
54. Henry Byroade, interview by Niel M. Johnson, September 19, 1988, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
55. “Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, 189.
56. “Again, Ike,” NATO, *Time*, January 15, 1951.
57. Dwight D. Eisenhower, *At Ease*, 366.
58. Harry S. Truman, “Annual Message to the Congress on the State of the Union” (speech, chamber of the U.S. House of Representatives, January 8, 1951), transcript, Harry S. Truman Library.
59. Dwight D. Eisenhower, *At Ease*, 368.
60. “The Man with the Answers,” *The Nation*, *Time*, February 12, 1951.
61. William Bragg Ewald, *Eisenhower the President: Crucial Days, 1951–1960* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1981), 37.
62. “The Man with the Answers,” *Time*.
63. Dwight D. Eisenhower, *At Ease*, 371.
64. Ibid.
65. Dwight D. Eisenhower, *Mandate for Change, 1953–1956: The White House Years, A Personal Account* (Garden City, NY: Doubleday, 1963), 14.

66. “The Oracle,” Political Notes, *Time*, August 20, 1951.
67. Press Conference, August 9, 1951, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
68. “That Old Feeling,” Republicans, *Time*, June 25, 1951.
69. Dwight D. Eisenhower, *The Papers of Dwight David Eisenhower*, ed. Alfred D. Chandler Jr. et al., vol. 12 (Baltimore: Johns Hopkins Press, 1989), 426.
70. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, July 20, 1951, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 112, “Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
71. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, September 24, 1951, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 112, “Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
72. Theodore Achilles, interview by Richard D. McKinzie, December 18, 1972, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
73. Arthur Krock, “Truman’s Bid to Eisenhower Climax of Party Proposals,” *New York Times*, November 9, 1951.
74. Neal, *Harry and Ike*, 227.
75. Press Conference, November 15, 1951, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
76. Harry S. Truman, *Off the Record: The Private Papers of Harry S. Truman*, ed. Robert H. Ferrell (Columbia, MO: University of Missouri Press, 1997), 177.
77. *Ibid.*, 220.

78. Ibid.
79. Dwight D. Eisenhower, *Mandate for Change*, 19.
80. Press Conference, January 10, 1952, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
81. Dwight D. Eisenhower, *The Papers of Dwight David Eisenhower*, ed. Alfred D. Chandler Jr. et al., vol. 13 (Baltimore: Johns Hopkins Press, 1989), 908.
82. Ibid., 907.
83. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, January 31, 1952.
84. Eisenhower letter to Truman, April 2, 1952, quoted in Neal, *Harry and Ike*, 239.
85. Press Conference, May 1, 1952, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
86. Press Conference, June 19, 1952, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.

第四章

1. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President*, 268.
2. Neal, *Harry and Ike*, 240.
3. Margaret Truman, *Harry S. Truman* (New York: William Morrow, 1973), 536.
4. Herbert S. Parmet, *Eisenhower and the American Crusades* (New York

: Macmillan, 1972), 112.

5. Eisenhower, *The Papers of Dwight David Eisenhower*, vol. 13, 1277.
6. James Reston, "Stevenson and Truman Meet Today on Campaign Strategy," *New York Times*, August 12, 1952.
7. Arthur Krock, "Top G.O.P. Rift Closed but Not the Democrats'," *New York Times*, September 14, 1952.
8. "Eisenhower Urged to Start 'Swinging,'" *New York Times*, August 26, 1952.
9. Dwight D. Eisenhower, *The Papers of Dwight David Eisenhower*, vol. 13, 1323–24.
10. W.H. Lawrence, "Eisenhower Scores Briefing Session," *New York Times*, August 13, 1952.
11. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, August 13, 1952, Presidential Papers: Box 33, "Ann Whitman File: Truman, Harry S.," Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
12. Dwight D. Eisenhower to Harry S. Truman, August 14, 1952, Presidential Papers: Box 33, "Ann Whitman File: Truman, Harry S.," Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
13. Neal, *Harry and Ike*, 259.
14. W.H. Lawrence, "Eisenhower Spurns Truman Invitation to Policy Briefing," *New York Times*, August 15, 1952.
15. Press Conference, August 14, 1952, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
16. Truman, *Off the Record*, 266.

17. Dwight D. Eisenhower, *The Papers of Dwight David Eisenhower*, vol. 13, 1331.
18. Robert G. Nixon, interview, October 16, 1970.
19. W.H. Lawrence, "Eisenhower to Back M'Carthy If Named, But Assails Tactics," *New York Times*, August 23, 1952.
20. W.H. Lawrence, "Eisenhower Assails 'Bareface Looters,'" *New York Times*, September 10, 1952.
21. Parmet, *Eisenhower and the American Crusades*, 128.
22. Robert G. Nixon, interview by Jerry N. Hess, November 20, 1970, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
23. Eisenhower, *Mandate for Change*, 317.
24. W.H. Lawrence, "Eisenhower Wants Koreans to Bear Brunt of Fighting," *New York Times*, October 3, 1952.
25. Ewald, *Eisenhower the President*, 60.
26. Parmet, *Eisenhower and the American Crusades*, 131.
27. Fletcher Knebel, "The Inside Story of the Ike-Truman Feud," *The National Scene*, *Look Magazine*, September 6, 1955.
28. Eisenhower, *The White House Years*, 318.
29. W.H. Lawrence, "Eisenhower Scores President on Reds," *New York Times*, October 4, 1952.
30. Neal, *Harry and Ike*, 267.
31. "Why Not Better?," *Time*, October 13, 1952.
32. McCullough, *Truman*, 911.

33. Ewald, *Eisenhower the President*, 58.
34. Neal, *Harry and Ike*, 269.
35. Press Conference, September 11, 1952, transcript, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
36. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops: The Personal and Private Writings of Harry S. Truman*, ed. Margaret Truman (New York: Warner Books, 1989), 69.
37. Miller, *Plain Speaking*, 339–40.
38. Dwight D. Eisenhower to George Marshall, June 4, 1945, Pre-Presidential Papers: Principal File: Box 32, “Marshall, George,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
39. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President*, 209–10.
40. “Halfway; Campaign Gets Rough,” *New York Times*, October 5, 1952.
41. Anthony Leviero, “Truman Declares General Betrays Moral Principles,” *New York Times*, October 8, 1952.
42. Edward T. Folliard, interview by Jerry N. Hess, August 20, 1970, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
43. “The Other McCarthy,” *The Campaign*, *Time*, October 13, 1952.
44. Harry S. Truman, Rear Platform and Other Informal Remarks in New York, October 10, 1952, Public Papers of the Presidents: Harry S. Truman, 1945–1953, Harry S. Truman Library.
45. McCullough, *Truman*, 911.
46. Harry Truman, Rear Platform and Other Informal Remarks in New York.

47. “Ike in the West,” National Affairs, *Time*, October 20, 1952.
48. Richard H. Rovere, *The Eisenhower Years: Affairs of State* (New York: Farrar, Straus and Cudahy, 1956), 36.
49. “Many Believe He Is Harming Stevenson’s Chances,” *New York Times*, October 6, 1952.
50. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 156.
51. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President*, 287.
52. Ewald, *Eisenhower the President*, 240.
53. “Orderly Transfer,” *Time*, November 17, 1952.
54. Harry S. Truman, *Off the Record*, 273.
55. “Inertia,” *The Nation*, *Time*, January 19, 1953.
56. Harry S. Truman, *Off the Record*, 273.
57. Arthur Krock, “White House Meeting Recalls ’32 Precedent,” *New York Times*, November 16, 1952.
58. Peter Braestrup, “Eisenhower Plans to Greet Kennedy,” *New York Times*, December 4, 1960.
59. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, 274.
60. Neal, *Harry and Ike*, 282.
61. Harry S. Truman, *Memoirs, Volume 2: Years of Trial and Hope* (Garden City, NY: Doubleday, 1956), 521.
62. Eisenhower, *Mandate for Change*, 85, quoted in Stephen E. Ambrose,

Eisenhower the President, vol. II (New York: Simon & Schuster, 1984), 15.

63. Neal, *Harry and Ike*, 283, and Dean Acheson, *Present at the Creation: My Years in the State Department* (New York: Norton, 1969), 706.
64. “Setting the Course,” The President-Elect, *Time*, December 1, 1952.
65. Rovere, *The Eisenhower Years*, 72.
66. McCullough, *Truman*, 917.
67. *Ibid.*, 920.
68. Neal, *Harry and Ike*, 286.
69. “Robert Nixon Oral History, Harry S. Truman Library.
70. Neal, *Harry and Ike*, 285.
71. “Great Day,” National Affairs, *Time*, February 2, 1953.
72. Truman, *Where the Buck Stops*, 62.
73. “Harry S. Truman, *Mr. Citizen* (New York: Geis Associates; distributed by Random House, 1960), 19.
74. McCullough, *Truman*, 921.
75. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops*, 62.
76. Harry S. Truman, *Mr. Citizen*, 16.
77. Dwight D. Eisenhower to Harry S. Truman, January 23, 1953, Presidential Papers: Box 33, “Ann Whitman File: Truman, Harry S.,” Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
78. Harry S. Truman to Dwight D. Eisenhower, January 28, 1953, Presidential Papers: Box 33, “Ann Whitman File: Truman, Harry S.,” Dwight D.

Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.

79. Robert Nixon Oral History, October 16, 1970, Harry S. Truman Library .
80. "Plain Mr. Truman," *Democrats, Time*, February 2, 1953.
81. Ibid.
82. "The Missouri Traveler," Political Notes, *Time*, June 29, 1953.
83. "Now Is the Time," National Affairs, *Time*, September 14, 1953.
84. Neal, *Harry and Ike*, 289; and Knebel, "The Inside Story of the Ike-Truman Feud."
85. Neal, *Harry and Ike*, 291.
86. Edward T. Folliard Oral History, August 20, 1970, Harry S. Truman Library.
87. Ewald, *Eisenhower the President*, 32.
88. Clayton Fritchey, interview by Jerry N. Hess, July 1, 1969, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
89. "I Have Been Accused" National Affairs, *Time*, November 23, 1953.
90. James Giglio, "Harry S. Truman and the Multifarious Ex- Presidency," *Presidential Studies Quarterly* 12, no. 2 (1982).
91. Harry S. Truman, *Off the Record*, 341.
92. Harry S. Truman, *Where the Buck Stops*, 54.
93. Ibid., 108.
94. J. Leonard Reinsch Oral History, March 13, 1967, Harry S. Truman Library.

95. Neal, *Harry and Ike*, 301.
96. “Truman Defends Eisenhower’s Trip,” *New York Times*, February 26, 1958.
97. Giglio, “Harry S. Truman and the Multifarious Ex-Presidency.”
98. Alvin Shuster, “President Meets Truman at Rites,” *New York Times*, October 21, 1959.
99. Neal, *Harry and Ike*, 308.
100. Ambrose, *Eisenhower the President*, vol. II, 617.
101. “Eisenhower Policy Scored by Truman,” *New York Times*, November 3, 1961.
102. Neal, *Harry and Ike*, 317.
103. Rufus B. Burrus, interview by Niel M. Johnson, November 8, 1985, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
104. Donald Janson, “Eisenhower Visits with Truman,” *New York Times*, November 11, 1961.
105. Burrus, interview.
106. Janson, “Eisenhower Visits with Truman.”
107. Burrus, interview.

第三部

1. Robert F. Kennedy, *Robert Kennedy In His Own Words: The Unpublished Recollections of the Kennedy Years*, eds. Edwin O. Guthman and J

effrey Shulman (New York: Bantam, 1988), 55.

第五章

1. “A Way with the People,” *Time*, January 5, 1962.
2. Robert Dallek, *An Unfinished Life: John F. Kennedy, 1917–1963* (Boston: Little, Brown and Company, 2003), 116–17.
3. Arthur M. Schlesinger, *A Thousand Days: John F. Kennedy in the White House* (New York: Fawcett Premier, 1971), 726.
4. Richard Reeves, *President Kennedy: Profile of Power* (New York: Simon & Schuster, 1993), 65.
5. Dallek, *An Unfinished Life*, 302.
6. Schlesinger, *A Thousand Days*, 18.
7. Christopher Matthews, *Kennedy & Nixon: The Rivalry that Shaped Postwar America* (New York: Simon & Schuster, 1996), 24.
8. *Ibid.*, 52.
9. *Ibid.*, 18.
10. Rick Perlstein, *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America* (New York: Scribner, 2008), 25.
11. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President*, 503.
12. *Ibid.*, 500.
13. Herbert S. Parmet, *JFK: The Presidency of John F. Kennedy* (New York: Dial Press, 1983), 9.

14. Dwight D. Eisenhower, "The President's News Conference, February 3, 1960," The American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=11884>
15. Dwight D. Eisenhower, "Address at the Republican National Convention" (speech, Chicago, July 26, 1960), transcript, The American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=11890&st=1960&st1=#axzz1eME0rmh8>.
16. Theodore C. Sorensen, *Kennedy* (New York: Harper & Row, 1965), 152.
17. Dallek, *An Unfinished Life*, 261.
18. Ibid., 274.
19. Ibid., 278.
20. "Biggest Gun," The Campaign, *Time*, October 10, 1960.
21. Dallek, *An Unfinished Life*, 302.
22. "Candidate in Orbit," Democrats, *Time*, November 7, 1960.
23. "On the Firing Line," The Presidency, *Time*, November 7, 1960.
24. Felix Belair Jr., "Eisenhower Gibes at 'Young Genius' in Campaign Tour," *New York Times*, November 5, 1960.
25. Matthews, *Kennedy & Nixon*, 175.
26. Peter Kihss, "Crowds Are Huge," *New York Times*, November 3, 1960.
27. "They Still Like Ike," The Presidency, *Time*, November 28, 1960.
28. Sorensen, *Kennedy*, 114.
29. John W. Finney, "A G.O.P. Peace Bid," *New York Times*, November 7,

1960.

30. William Bragg Ewald, *Eisenhower the President: Crucial Days, 1951–1960* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1981), 312–13.
31. Dallek, *An Unfinished Life*, 295.
32. “Ike on the Frontier,” *Nation*, *Time*, October 19, 1962.
33. William Safire, *Before the Fall: An Inside View of the Pre-Watergate White House* (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 623.
34. Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 224.
35. Richard Norton Smith, *An Uncommon Man: The Triumph of Herbert Hoover* (New York: Simon & Schuster, 1984), 271.
36. Matthews, *Kennedy & Nixon*, 183.
37. Richard M. Nixon, *Six Crises* (Garden City, NY: Doubleday, 1962), 404.
38. Smith, *An Uncommon Man*, 424.
39. Matthews, *Kennedy & Nixon*, 184.
40. Nixon, *Six Crises*, 405.
41. Schlesinger, *A Thousand Days*, 125.
42. Dallek, *An Unfinished Life*, 201.
43. Matthews, *Kennedy & Nixon*, 185.
44. W.H. Lawrence, “Talk Is ‘Cordial,’ ” *New York Times*, November 15, 1960.
45. W.H. Lawrence, “Kennedy to Meet with Nixon Today in Move for Uni

ty,” *New York Times*, November 14, 1960.

46. Nixon, *Six Crises*, 410.
47. Matthews, *Kennedy & Nixon*, 188–89.
48. Sorensen, *Kennedy*, 232.
49. “Reunion at Key Biscayne,” *New York Times*, November 15, 1960.
50. Schlesinger, *A Thousand Days*, 121.
51. “The Morning After,” *The Presidency*, *Time*, November 14, 1960.
52. Richard E. Neustadt, *Preparing to Be President: The Memos of Richard E. Neustadt*, ed. Charles O. Jones (Washington, DC: AEI Press, 2000), 3.
53. Clark Clifford, *Counsel to the President: A Memoir* (New York: Random House, 1991), 334.
54. McGeorge Bundy, interview by Richard E. Neustadt, March 1964, transcript, Oral History Program, John F. Kennedy Library.
55. Sorensen, *Kennedy*, 282.
56. *Ibid.*, 281.
57. Stephen Hess, *Organizing the Presidency* (Washington, DC: Brookings Institution, 1976), 78.
58. Frederick G. Dutton, interview by Charles T. Morrissey, May 3, 1965, transcript, Oral History Program, John F. Kennedy Library.
59. Sorensen, *Kennedy*, 262.
60. “The Nation,” *New York Times*, November 27, 1960.
61. Sorensen, *Kennedy*, 281.

62. Bryce Harlow, interview by Michael L. Gillette, May 6, 1979, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
63. Ernest R. May, "The Replacements," *National Interest*, January–February, 2009, <http://nationalinterest.org/bookreview/the-replacements-2955>.
64. Bob Schieffer, "Advice and Dissent: What LBJ Could Have Learned from Ike," *Washington Monthly*, July–August 1990, 50.
65. Nixon, *Six Crises*, 161.
66. "Answers & Questions," The President-Elect, *Time*, November 21, 1960.
67. Reeves, *President Kennedy*, 21.
68. Felix Belair Jr., "Kennedy to Visit President Today," *New York Times*, December 6, 1960.
69. Felix Belair Jr., "Meeting Cordial," *New York Times*, December 7, 1960.
70. "Changing of the Guard," The President-Elect, *Time*, December 19, 1960.
71. Belair Jr., "Meeting Cordial."
72. Michael Gordon Jackson, "Beyond Brinkmanship: Eisenhower, Nuclear War Fighting, and Korea, 1953–1968," *Presidential Studies Quarterly* 35, no. 1, (March 2005): 62.
73. James R. Locher, *Victory on the Potomac: The Goldwater-Nichols Act Unifies the Pentagon* (College Station, TX: Texas A&M University Press, 2002), 29.
74. Dwight D. Eisenhower, memo of December 6, 1960, Presidential Paper

s: Ann Whitman File: Presidential Transition Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.

75. Reeves, *President Kennedy*, 23.
76. Dwight D. Eisenhower, memo of December 6, 1960.
77. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, ed. Robert H. Ferrell (New York: Norton, 1981), 382.
78. Memo by Wilton Persons, December 6, 1960, Presidential Papers: Ann Whitman File: Presidential Transition Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
79. Clifford, *Counsel to the President*, 342.
80. Dallek, *An Unfinished Life*, 303.
81. Dwight D. Eisenhower, Post-Presidential Papers, 1961–69; Gettysburg, Palm Desert, Indio File Box 2 JFK 1960–61 (1)(2) JFK 1962–67 (1) (2) (1)-14 pp. Malcolm Moos interview, 1966
82. Clifford, *Counsel to the President*, 342.
83. Reeves, *President Kennedy*, 666.
84. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 16.
85. John F. Kennedy, memo, January 19, 1961, Eisenhower, Dwight D., 1961: January–December file, Special Correspondence, Papers of John F. Kennedy, John F. Kennedy Library.
86. Michael Korda, *Ike: An American Hero* (New York: HarperCollins, 2007), 720; Reeves, *President Kennedy*, 30.

87. “The 35th: John Fitzgerald Kennedy,” The Presidency, *Time*, January 27, 1961.
88. Paul P. Kennedy, “U.S. Helps Train an Anti-Castro Force at Secret Guatemalan Air-Ground Base,” *New York Times*, January 10, 1961.
89. Memo by Wilton Persons, January 19, 1961, Dwight D. Eisenhower Post-Presidential Papers: Augusta–Walter Reed Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library; Reeves, *President Kennedy*, 31.
90. Clifford, *Counsel to the President*, 344.
91. Ewald, *Eisenhower the President*, 316.
92. Dwight D. Eisenhower, memo to Wilton Persons, January 19, 1961.
93. “The 35th: John Fitzgerald Kennedy,” *Time*.
94. Reeves, *President Kennedy*, 33.
95. Kennedy, *In His Own Words*, 55.
96. Richard J. Cardinal Cushing, interview by Edward M. Kennedy, 1966, transcript, Oral History Program, John F. Kennedy Library.
97. Parmet, *JFK*, 4.
98. “Eisenhower: Soldier of Peace,” *Nation*, *Time*, April 4, 1969.
99. Stephen E. Ambrose, *Eisenhower the President*, vol. II (Norwalk, CT: Easton Press, 1987), 616.
100. “Last Days,” National Affairs, *Time*, January 27, 1961.
101. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 3.
102. Nixon, *RN*, 227–28.

103. John F. Kennedy to Dwight D. Eisenhower, January 21, 1961, Eisenhower, Dwight D., 1961: January–December file, Special Correspondence, Papers of John F. Kennedy, John F. Kennedy Library.
104. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 17.

第六章

1. Richard M. Bissell Jr., Jonathan E. Lewis, and Frances T. Pudlo, *Reflections of a Cold Warrior: From Yalta to the Bay of Pigs* (New Haven, CT: Yale University Press, 1996), 183.
2. Lucien S. Vandenbroucke, “The ‘Confessions’ of Allen Dulles: New Evidence on the Bay of Pigs,” *Diplomatic History* 8, no. 4 (October 1984): 369.
3. McGeorge Bundy, “Memorandum from the President’s Special Assistant for National Security Affairs (Bundy) to President Kennedy,” April 18, 1961, *Foreign Relations of the United States, 1961–1963, vol. X, Cuba, 1961–1962*, ed. Louis J. Smith, <http://www.mtholyoke.edu/acad/intrel/baypig8.htm>.
4. Deborah Hart Strober and Gerald S. Strober, *The Kennedy Presidency: An Oral History of the Era* (Washington, DC: Brassey’s, 2003), 349.
5. Ibid., 333.
6. “Man Meets Presidency,” *The Nation*, *Time*, February 10, 1961.
7. Ibid.
8. Strober and Strober, *The Kennedy Presidency*, 324.

9. Reeves, *President Kennedy*, 70.
10. Strober and Strober, *The Kennedy Presidency*, 323.
11. Jack B. Pfeiffer, *Official History of the Bay of Pigs Operation*, vol. III, *Evolution of CIA's Anti-Castro Policies, 1959–January 1961*, Central Intelligence Agency, December 1979, <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB355/bop-vol3.pdf>.
12. Strober and Strober, *The Kennedy Presidency*, 333.
13. Schlesinger, *A Thousand Days*, 250.
14. Strober and Strober, *The Kennedy Presidency*, 333.
15. Schlesinger, *A Thousand Days*, 337.
16. Kennedy, *In His Own Words*, 246.
17. Sorensen, *Kennedy*, 295.
18. Dallek, *An Unfinished Life*, 362; and Reeves, *President Kennedy*, 73.
19. Bissell Jr., Lewis, and Pudlow, *Reflections of a Cold Warrior*, 335.
20. Reeves, *President Kennedy*, 72.
21. Dutton, interview.
22. Schlesinger, *A Thousand Days*, 258.
23. Strober and Strober, *The Kennedy Presidency*, 158.
24. Reeves, *President Kennedy*, 84.
25. Ibid., 93.
26. Sorensen, *Kennedy*, 308.
27. Rick Klein, “Jacqueline Kennedy’s Audio Tapes Describe ‘Our Happie

st Years,' ” September 12, 2011, ABCnews.com, http://abcnews.go.com/Politics/Jacqueline_Kennedy/jacqueline-kennedy-audio-tapes-describe-happiest-years-jfk/story?id=14478313.

28. Jack Hawkins, “Classified Disaster,” *National Review*, December 31, 1996.
29. Chester Bowles, Notes on Cabinet Meeting, April 20, 1961, *Foreign Relations of the United States, 1961–1963*, vol. X, Cuba, 1961–1962, ed. Louis J. Smith, <http://www.state.gov/www/aboutstate/history/frusX/index.html>.
30. Dutton, interview.
31. News Conference 10, April 21, 1961, transcript, Press Conferences of President Kennedy, John F. Kennedy Library.
32. Sorensen, *Kennedy*, 309.
33. Dallek, *An Unfinished Life*, 365.
34. “Grand Illusion,” Foreign Relations, *Time*, April 28, 1961.
35. Dean G. Acheson, interview by Lucius D. Battle, April 27, 1964, transcript, Oral History Program, John F. Kennedy Library.
36. Walter Lippmann, “Walter Lippmann, 1961,” interview by Howard K. Smith, *CBS Reports*, June 15, 1961, transcript, <http://archives-trim.un.org/webdrawer/rec/423553/view/Items-in-Public%20relations%20files%20-%20interviews%20-%20tv%20broadcast%20-%20CBS%20Reports%20%28Walter%20Lippman%29.PDF>
37. Nixon, *RN*, 234.
38. *Ibid.*, 236.

39. Smith, *An Uncommon Man*, 23.
40. Ewald, *Eisenhower the President*, 316.
41. Michael R. Beschloss, "A Tale of Two Presidents," *Wilson Quarterly* (Winter 2000).
42. Dwight D. Eisenhower, Post-Presidential Papers, 1961–69; Gettysburg, Palm Desert, Indio File Box 2 JFK 1960–61 (1)(2) JFK 1962–67 (1) (2)(1)-14 pp. Malcolm Moos interview, 1966.
43. Eisenhower, *Going Home to Glory*, 32.
44. Schieffer, "Advice and Dissent."
45. Dwight D. Eisenhower, notes on meeting with John F. Kennedy, April 22, 1961, Post-Presidential Papers: Augusta–Walter Reed Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
46. W.H. Lawrence, "Eisenhower Urges Nation to Back Kennedy on Cuba," *New York Times*, April 23, 1961.
47. Parmet, *JFK*, 155.
48. *New York Times*, May 2, 1961.
49. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 38.
50. Dwight D. Eisenhower, *The Eisenhower Diaries*, 389.
51. Jon Wiener, "SECRECY: The American Experience," *The Nation* 267, no. 21 (December 21, 1998).
52. For the full account, see Peter Kornbluh, ed., *The Bay of Pigs Declassified: The Secret CIA Report on the Invasion of Cuba* (New York: The New Press, 1998).
53. Reeves, *President Kennedy*, 113–14.

54. Reeves, *President Kennedy*, 113.
55. Clifford, *Counsel to the President*, 350.
56. Ibid., 350–51.
57. Eisenhower, *Going Home to Glory*, 65.
58. Ambrose, *Eisenhower the President*, vol. II, 640.
59. Sorensen, *Kennedy*, 293–94.
60. Schlesinger, *A Thousand Days*, 292.
61. Pierre Salinger, *With Kennedy* (Garden City, NY: Doubleday, 1966), 255.
62. Reeves, *President Kennedy*, 166.
63. Ibid., 172.
64. Fred Kaplan, “JFK’s First-Strike Plan,” *Atlantic*, October 2001.
65. Reeves, *President Kennedy*, 230.
66. “John F. Kennedy, a Way with the People,” Man of the Year, *Time*, January 5, 1962.
67. Schlesinger, *A Thousand Days*, 298.
68. Ibid., 316.
69. Dallek, *An Unfinished Life*, 426.
70. Reeves, *President Kennedy*, 245.
71. Schlesinger, *A Thousand Days*, 496.
72. Dallek, *An Unfinished Life*, 536.
73. Reeves, *President Kennedy*, 347.

74. “The Durable Doctrine,” The Presidency, *Time*, September 21, 1962.
75. Dallek, *An Unfinished Life*, 541.
76. Kennedy, *In His Own Words*, 346.
77. John F. Kennedy, “Remarks in Harrisburg at a Democratic State Finance Committee Dinner, September 20, 1962,” The American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=8886>.
78. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 94.
79. Tom Wicker, “Eisenhower Calls President Weak on Foreign Policy,” *New York Times*, October 16, 1962.
80. “Two Presidents,” *New York Times*, October 17, 1962.
81. Reeves, *President Kennedy*, 368.
82. Ibid., 381.
83. Salinger, *With Kennedy*, 261.
84. Dallek, *An Unfinished Life*, 557–58.
85. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 94.
86. Kennedy, *In His Own Words*, 346.
87. *New York Times*, October 22, 1962.
88. Dwight D. Eisenhower, Dictabelt recording of phone call with John F. Kennedy, October 22, 1962, transcript, Post-Presidential Papers: Augusta–Walter Reed Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
89. “The West’s Response,” *World, Time*, November 2, 1962.
90. “The Showdown,” *Nation, Time*, November 2, 1962.

91. Sheldon M. Stern, "What JFK Really Said," *Atlantic*, May 2000.
92. Reeves, *President Kennedy*, 378.
93. "Eisenhower Backs Kennedy in Crisis," *New York Times*, October 24, 1962.
94. Beschloss, "A Tale of Two Presidents."
95. Schlesinger, *A Thousand Days*, 801.
96. "The Talker," *World, Time*, November 23, 1962.
97. Reeves, *President Kennedy*, 416.
98. "John F. Kennedy, a Way with the People," *Time*.
99. Schlesinger, *A Thousand Days*, 674.
100. Ibid., 675.
101. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 74.
102. Marie B. Hecht, *Beyond the Presidency: The Residues of Power* (New York: Macmillan, 1976), 313.
103. Ibid., 180.

第七章

1. Smith, *An Uncommon Man*, 426; and Lyndon B. Johnson, *The Vantage Point: Perspectives of the Presidency, 1963–1969* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1971), 31.
2. Nixon, *RN*, 252.

3. William Manchester, *The Death of a President: November 20–25, 1963* (New York: Harper & Row, 1967), 260.
4. Ibid., 504.
5. “The Funeral,” *Nation*, *Time*, December 6, 1963; “A Hero’s Burial,” *New York Times*, November 26, 1963.
6. Steve Neal, *Harry and Ike: The Partnership That Remade the Postwar World* (New York: Scribner, 2001), 321; and Manchester, *The Death of a President*, 592.
7. Edward T. Folliard, interview by Jerry N. Hess, August 20, 1970, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
8. Admiral Robert L. Dennison, interview by Jerry N. Hess, November 2, 1971, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.
9. Neal, *Harry and Ike*, 322.
10. Margaret Truman, *Harry S. Truman* (New York: William Morrow, 1973), 576.
11. Folliard, interview.
12. Neal, *Harry and Ike*, 322.
13. “June 17, 1966,” *People*, *Time*, June 17, 1966.
14. E. Clifton Daniel, interview by J.R. Fuchs, May 4, 1972, transcript, Oral History Interviews, Harry S. Truman Library.

第四部

1. George Ball, interview by Paige E. Mulhollan, July 8, 1971, transcript, Oral Histories, LBJ Library.
2. Lyndon B. Johnson to Dwight D. Eisenhower, March 10, 1966, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.

第八章

1. Lyndon B. Johnson, *The Vantage Point: Perspectives of the Presidency, 1963–1969* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1971), 13.
2. Robert Dallek, *Lyndon B. Johnson: Portrait of a President* (New York: Oxford University Press, 2004), 145.
3. “Some Day You’ll Be Sitting in That Chair,” *Nation, Time*, November 29, 1963.
4. Doris Kearns Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream* (New York: Harper & Row, 1976), 164.
5. “Sympathy & Scrutiny,” *The Nations, Time*, December 6, 1963.
6. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 170.
7. Cartha D. “Deke” DeLoach, interview by Michael L. Gillette, January 11, 1991, transcript, Oral Histories, LBJ Library.
8. Michael Beschloss, ed., *Taking Charge: The Johnson White House Tapes 1963–1964* (New York: Simon & Schuster, 1997), 20.
9. James J. Hagerty, interview by Joe Frantz, November 16, 1971, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.

10. Dallek, *Lyndon B. Johnson*, 80.
11. Bryce Harlow, interview by Michael L. Gillette, May 6, 1979, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
12. John Whiteclay Chambers II, "Presidents Emeritus," *American Heritage Magazine* 30, no. 4 (June/July, 1979).
13. Lyndon B. Johnson, statement on Senate floor, February 4, 1957, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
14. Andrew J. Goodpaster, interview by Joe Frantz, June 21, 1971, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
15. Horace W. Busby, *The Thirty-First of March: An Intimate Portrait of Lyndon Johnson's Final Days in Office* (New York: Farrar, Straus and Giroux, 2005), 158.
16. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 205.
17. Dwight D. Eisenhower, November 23, 1963, Post-Presidential Papers: Appointment Book Series, Dwight D. Eisenhower Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
18. Johnson, *The Vantage Point*, 31.
19. Dwight D. Eisenhower, memo to Lyndon B. Johnson, November 23, 1963, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
20. Ibid.
21. Robert Dallek, *Flawed Giant: Lyndon Johnson and His Times, 1961–1*

973 (New York: Oxford University Press, 1998), 54; and Johnson, *The Vantage Point*, 12, 18.

22. Beschloss, *Taking Charge*, 131.
23. Theodore H. White, *The Making of the President, 1964* (New York: Atheneum Publishers, 1965), 35.
24. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 79.
25. Robert B. Anderson, interview by Paige E. Mulhollan, July 8, 1969, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
26. Dallek, *Lyndon B. Johnson*, 181.
27. Hagerty, OH interview.
28. Anderson, OH interview.
29. Hagerty, OH interview.
30. Memorandum for the President from Bob Fleming, October 13, 1967, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
31. Dwight D. Eisenhower to Lyndon B. Johnson, November 25, 1966, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
32. Lyndon B. Johnson, Harry S. Truman, Bess Truman, WH6411-04-6166 (phone call), November 1964, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehouseapes.net/transcript/johnson/wh6411-04-6166>.
33. Harry S. Truman to Lyndon B. Johnson, November 9, 1965, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon

B. Johnson, LBJ Library.

34. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 250.

第九章

1. Gregory Allen Olson, *Mansfield and Vietnam: A Study in Rhetorical Adaptation* (East Lansing, MI: Michigan State University Press, 1995), 126.
2. Beschloss, *Taking Charge*, 266–67.
3. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 253.
4. Dallek, *Flawed Giant*, 145.
5. Ibid.
6. Michael Beschloss, ed., *Reaching for Glory: Lyndon Johnson's Secret White House Tapes, 1964–1965* (New York: Simon & Schuster, 2001), 165.
7. Rick Perlstein, *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America* (New York: Scribner, 2008), 102.
8. “One Problem, Two Solutions,” Columnists, *Time*, January 1, 1965.
9. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 251–52.
10. Dallek, *Flawed Giant*, 244.
11. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 252.
12. Beschloss, *Reaching for Glory*, 154.

13. Dallek, *Flawed Giant*, 246.
14. Johnson, *The Vantage Point*, 127.
15. Clark Clifford, *Counsel to the President: A Memoir* (New York: Random House, 1991), 408.
16. Beschloss, *Reaching for Glory*, 175.
17. Ibid., 178.
18. Ibid., 180.
19. Memorandum of meeting with President Johnson, February 17, 1965, Presidential Papers: Special File: Meeting Notes (Top Secret), Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
20. Beschloss, *Reaching for Glory*, 182.
21. Michael Gordon Jackson, "Beyond Brinkmanship: Eisenhower, Nuclear War Fighting, and Korea, 1953–1968," *Presidential Studies Quarterly* 35, no. 1 (March 2005).
22. Lyndon B. Johnson, Presidential Papers: Special Files: Meeting Notes, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
23. Clifford, *Counsel to the President*, 407.
24. James Reston, "Washington: The Undeclared and Unexplained War," *New York Times*, February 14, 1965.
25. Dallek, *Flawed Giant*, 281.
26. Lyndon B. Johnson to Dwight D. Eisenhower, March 5, 1965, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
27. Eric F. Goldman, *The Tragedy of Lyndon Johnson* (New York: Knopf,

1969), 406.

28. Dror Yuravlivker, “ ‘Peace without Conquest’: Lyndon Johnson’s Speech of April 7, 1965,” *Presidential Studies Quarterly* 36, no. 3 (September 2006), 475.
29. Dallek, *Lyndon B. Johnson*, 217.
30. Beschloss, *Reaching for Glory*, 348.
31. McGeorge Bundy, interview by Paige E. Mulhollan, January 30, 1969, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
32. Beschloss, *Reaching for Glory*, 348.
33. Ibid., 377.
34. Dallek, *Flawed Giant*, 283.
35. Ibid., 258.
36. Ibid., 282.
37. Beschloss, *Reaching for Glory*, 383.
38. “The Press Conference,” *Nation*, *Time*, August 6, 1965.
39. Max Frankel, “Eisenhower Denies Pledge to Saigon,” *New York Times*, August 18, 1965.
40. “Dwight David Eisenhower: A Leader in War and Peace,” *New York Times*, March 29, 1969.
41. *New York Times*, August 18, 1965.
42. “The Eisenhower Demurrer,” *New York Times*, August 19, 1965.
43. Transcript of telephone conversation between Lyndon B. Johnson and Dwight D. Eisenhower, August 18, 1965, 6:15 p.m., Citation #8555, R

recordings and Transcripts of Conversations and Meetings, LBJ Library .

44. McGeorge Bundy to Andrew J. Goodpaster, August 19, 1965, Presidential Papers: National Security File, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
45. Eisenhower to Churchill, April 4, 1954, copy included in Bundy memo to Goodpaster, August 19, 1965, LBJ Library.
46. Johnson to Eisenhower, August 19, 1965, Presidential Papers: National Security File, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
47. Goodpaster memo for the record, August 20, 1965, Presidential Papers: National Security File (Country File: Vietnam), Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
48. David S. Broder, "Eisenhower Backs Stand on Vietnam," *New York Times*, August 20, 1965.
49. John W. Finney, "Johnson Asks 'Unified Support' in Meeting at State Department," *New York Times*, August 20, 1965.
50. "The One-Two Punch," Foreign Relations, *Time*, September 3, 1965.
51. "Greyer, Grave—and Growing," The Presidency, *Time*, September 3, 1965.
52. Eisenhower, *Going Home to Glory*, 166.
53. William Bragg Ewald, *Eisenhower the President: Crucial Days, 1951–1960* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1981), 28.
54. Dallek, *Flawed Giant*, 340.
55. Perlstein, *Nixonland*, 181.

56. Ibid., 205.
57. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 204.
58. Jack Valenti, interview by author, June 16, 2005.
59. Goodwin, interview by author, September 26, 2006; Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 342.
60. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 304.
61. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 349.
62. "The War Pinch," *Time*, January 14, 1966.
63. "No Cure in Consensus," The Presidency, *Time*, June 10, 1966.
64. Dallek, *Flawed Giant*, 452.
65. Ibid., 462.
66. Ibid., 487.
67. Max Frankel, "Six Different Views on How to End the War in Vietnam," *New York Times*, October 29, 1967.
68. Dallek, *Flawed Giant*, 468.
69. Joseph G. Morgan, *The Vietnam Lobby: The American Friends of Vietnam, 1955–1975* (Chapel Hill, NC: University of North Carolina Press, 1997), 132.
70. Wolfgang Saxon, "John P. Roche, 70, Scholar and Counselor to Presidents," *New York Times*, May 7, 1994.
71. John P. Roche, "Ten Years After Vietnam," *National Review* 37 (May 31, 1985), quoted in William F. Buckley, *Happy Days Were Here Again: Reflections of a Libertarian Journalist* (New York: Basic Books, 20

08), 194.

72. Morgan, *The Vietnam Lobby*.
73. Perlstein, *Nixonland*, 207.
74. “Voice from the Silent Center,” *Time*, November 3, 1967.
75. Peter Grose, “Public Figures Warn on Impatience in Peace Talks,” *New York Times*, May 24, 1968.
76. Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream*, 349.
77. Tom Wicker, “In the Nation: Eisenhower Rides Again,” *New York Times*, December 28, 1967.
78. Perlstein, *Nixonland*, 232.

第十章

1. “Richard M. Nixon to Ronald Reagan, June 9, 1966, Reagan Personal Collection, Ronald Reagan Library.
2. “Richard M. Nixon to Herman L. Perry, June 17, 1947, Herman L. & Hubert C. Perry Collection, Richard M. Nixon Library.
3. transcript of Committee On Un-American Activities hearing, October 20–30, 1947, National Archives.
4. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, June 18, 1959, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.
5. “Ronald Reagan to Richard M. Nixon, June 27, 1959, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.

6. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, July 6, 1959, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.
7. Hedda Hopper, "Peter Palmer Seen on 'Li'l Abner' Set," *Los Angeles Times*, July 8, 1959.
8. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, September 7, 1959, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.
9. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, December 11, 1959, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.
10. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, July 15, 1960, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
11. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, July 23, 1960, National Archives Pacific Region, Laguna Niguel.
12. "40 Section Chairmen for Nixon Drive Named," *The Watchman, Los Angeles Times*, October 2, 1960.
13. Ronald Reagan, *An American Life* (New York: Simon & Schuster, 1990), 135.
14. *Ibid.*, 132.
15. "California: Career's End," *Nation, Time*, November 16, 1962.
16. Lou Cannon, *Governor Reagan: His Rise to Power* (New York: Public Affairs, 2003), 113.
17. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, November 28, 1966, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
18. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, May 7, 1965, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.

19. Daryl E. Lembke, "Reagan May Shun Nixon, Goldwater," *Los Angeles Times*, January 26, 1966.
20. Stuart Spencer, interview by Paul B. Freedman, Stephen F. Knott, Russell L. Riley, and James Sterling Young, November 15–16, 2001, transcript, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia.
21. Rick Perlstein, *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America* (New York: Scribner, 2008), 92.
22. Dwight D. Eisenhower to Jim Murphy, September 8, 1965, Eisenhower Post-Presidential Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
23. Robert J. Donovan, "Eisenhower Endorses Reagan, Talks of Candidate's Future," *Los Angeles Times*, June 16, 1966.
24. Perlstein, *Nixonland*, 93.
25. Ibid.
26. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 153.
27. Freeman Gosden to Dwight D. Eisenhower, July 7, 1966, Eisenhower Post-Presidential Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
28. Dwight D. Eisenhower to Freeman Gosden, July 11, 1966, Eisenhower Post-Presidential Papers, Dwight D. Eisenhower Library.
29. Dwight D. Eisenhower to Mrs. Edwin C. Hilson, Office of President Reagan, Ronald Reagan Library.
30. Richard Bergholz, "Cranston Confronts Reagan at Airport on Birch Society Issue," *Los Angeles Times*, August 2, 1966.
31. Pat Buchanan, interview by author, January 14, 2011.
32. William Safire, *Before the Fall: An Inside View of the Pre-Watergate*

White House (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 941.

33. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, November 28, 1966, Reagan Personal collection, Richard M. Nixon Library.
34. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 258.
35. Robert Novak, *The Prince of Darkness: 50 Years Reporting in Washington* (New York: Crown Forum, 2007), 166.
36. Ibid.
37. Spencer, interview.
38. Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 304.
39. Safire, *Before the Fall*, 43–44.
40. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, February 24, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
41. John Sears, interview by author, October 22, 2010.
42. “Sam Pan,” *Nation*, *Time*, May 5, 1967.
43. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 260.
44. “Welcome to the Fraternity,” *Nation*, *Time*, May 19, 1967.
45. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, May 31, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
46. “Omaha Handshake,” *Republicans*, *Time*, June 30, 1967.
47. “Waiting Game,” *Republicans*, *Time*, July 7, 1967.
48. Ibid.
49. “Polls & Portents,” *Political Notes*, *Time*, July 21, 1967.

50. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, July 12, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
51. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, July 18, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
52. Stephen E. Ambrose, *Eisenhower: Soldier and President* (New York: Simon & Schuster, 1990), 248.
53. Nixon, *RN*, 286.
54. Ibid.
55. James Mann, *The Rebellion of Ronald Reagan: A History of the End of the Cold War* (New York: Viking, 2009), 10.
56. Rowland Evans and Robert Novak, "Nixon's New Strategy Is: 'Let Ronnie Have Kooks,'" *Pittsburgh Post-Gazette*, July 25, 1967.
57. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, August 4, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
58. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, August 16, 1967, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
59. "Reagan's Road Show," *Republicans, Time*, October 13, 1967.
60. "Chubbmanship," *Nation, Time*, December 15, 1967.
61. "Anchors Aweigh," *Republicans, Time*, October 20, 1967.
62. Safire, *Before the Fall*, 47.
63. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, April 4, 1968, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.
64. Ronald Reagan to Richard M. Nixon, April 10, 1968, Richard Nixon Pre-Presidential Materials, Richard M. Nixon Library.

65. “Nixon’s Steppingstones, Reagan’s TV Show,” Republicans, *Time*, May 24, 1968.
66. Nixon, *RN*, 309.
67. Novak, *The Prince of Darkness*, 167.
68. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 163–64.
69. Nixon, *RN*, 309.
70. *Ibid.*, 311.
71. Richard Whalen, *Catch a Falling Flag: A Republican’s Challenge to His Party* (Boston: Houghton Mifflin, 1972), 178.
72. Author interview with John Sears, October 22, 2010.
73. Nixon, *RN*, 311.
74. Ronald Reagan, *An American Life*, 178.
75. Ronald Reagan to Mr. and Mrs. Elwood Wagner, September 3, 1968, Lorraine Wagner Letter Collection at the Reagan Ranch, Young America’s Foundation.

第六部

1. David S. Broder, “A Risky New American Sport: ‘The Breaking of the President,’ ” *Washington Post*, October 7, 1969.

第十一章

1. Lyndon B. Johnson, *The Vantage Point: Perspectives of the Presidency , 1963–1969* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1971), 547.
2. William Safire, *Before the Fall: An Inside View of the Pre-Watergate White House* (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 84.
3. Rick Perlstein, *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America* (New York: Scribner, 2008), 65.
4. Ibid., 17.
5. Bob Greene, *Fraternity: A Journey in Search of Five Presidents* (New York: Crown Publishers, 2004), 66; and Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 272–73.
6. Perlstein, *Nixonland*, 138.
7. Nixon, *RN*, 273.
8. Perlstein, *Nixonland*, 528.
9. Dwight D. Eisenhower to Richard M. Nixon, October 21, 1966, Post-Presidential Papers: Special Names Series, Dwight D. Eisenhower Papers , Dwight D. Eisenhower Library.
10. Safire, *Before the Fall*, 37–38.
11. “Operation Withdrawal,” The Campaign, *Time*, November 11, 1966.
12. Safire, *Before the Fall*, 46.
13. Ibid., 39.
14. Perlstein, *Nixonland*, 163.
15. Nixon, *RN*, 276.

16. Ibid.
17. Richard H. Amberg, *St. Louis Globe-Democrat*, December 3–4, 1966, quoted in Andrew L. Johns, “A Voice from the Wilderness: Richard Nixon and the Vietnam War, 1964–1966,” *Presidential Studies Quarterly* 29, no. 2 (June 1999).
18. Safire, *Before the Fall*, 47.
19. “Assessing the Bombing,” *World, Time*, September 13, 1968.
20. Clark Clifford, *Counsel to the President: A Memoir* (New York: Random House, 1991), 551.
21. Jules Witcover, *The Resurrection of Richard Nixon* (New York: Putnam, 1970), 293.
22. Perlstein, *Nixonland*, 267.
23. Robert Dallek, *Flawed Giant: Lyndon Johnson and His Times, 1961–1973* (New York: Oxford University Press, 1998), 576.
24. “What Should Humphrey Do?” *Nation, Time*, September 27, 1968.
25. Clifford, *Counsel to the President*, 563.
26. Ibid.
27. Ibid.
28. Robert “KC” Johnson, “Did Nixon Commit Treason in 1968? What the New LBJ Tapes Reveal,” History News Network, January 26, 2009, <http://hnn.us/articles/60446.html>.
29. Safire, *Before the Fall*, 58.
30. Bui Diem with David Chanoff, *In the Jaws of History* (Boston: Houghton

on Mifflin, 1987), 236–37.

31. Robert Dallek, *Nixon and Kissinger: Partners in Power* (New York: HarperCollins, 2007), 75.
32. Nguyen Tien Hung and Jerrold L. Schecter, *The Palace File* (New York: Harper & Row, 1986), 23.
33. Dallek, *Flawed Giant*, 575.
34. Doris Kearns Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream* (New York: Harper & Row, 1976), 351.
35. James Reston Jr., *The Lone Star: The Life of John Connally* (New York: Harper & Row, 1989), 366.
36. “Dementia in the Second City,” *Nation*, *Time*, September 6, 1968.
37. Johnson, “Did Nixon Commit Treason in 1968?”
38. Safire, *Before the Fall*, 62.
39. Bob Faiss, memo to James R. Jones, September 10, 1968, Presidential Papers: Special Files: White House Famous Names: Billy Graham, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
40. Billy Graham, notes of meeting with Lyndon B. Johnson concerning Nixon’s secret overture to Johnson, Special Name File: Billy Graham, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
41. Billy Graham, handwritten notes and an undated typewritten account, Special Name File: Billy Graham, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
42. Charles D. Roche, memo to Lyndon B. Johnson, September 28, 1968, Presidential Papers: White House Famous Names File: Richard M. Nixon

n, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.

43. Dallek, *Nixon and Kissinger*, 67.
44. R.W. Apple Jr., “Humphrey Vows Halt in Bombing if Hanoi Reacts,” *New York Times*, October 1, 1968.
45. Clifford, *Counsel to the President*, 572.
46. Perlstein, *Nixonland*, 345.
47. Lyndon B. Johnson, Richard M. Nixon, Jim Jones, Walt Rostow, WH6809-04-13432-13433 (phone call), September 30, 1968, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/johnson/wh6809-04-13432-13433>.
48. “Some Forward Motion for H.H.H.,” *Nation*, *Time*, October 11, 1968.
49. Dallek, *Flawed Giant*, 580.
50. Clifford, *Counsel to the President*, 575.
51. “Watching for the Peace Signals,” *Nation*, *Time*, October 25, 1968.
52. Ellsworth Bunker, report on meeting with Nguyen Van Thieu, November 10, 1968, Presidential Papers: National Security File, 1963–1969: Files of Walt W. Rostow, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
53. “Watching for the Peace Signals,” *Time*.
54. Lyndon B. Johnson, Richard M. Nixon, Hubert H. Humphrey, George Wallace, WH6810-04-13547-13548 (phone call), October 16, 1968, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/johnson/wh6810-04-13547-13548>.

55. Safire, *Before the Fall*, 84.
56. Bryce Harlow, interview by Michael L. Gillette, May 6, 1979, transcript, Oral History Collection, LBJ Library.
57. Anthony Summers, *The Arrogance of Power: The Secret World of Richard Nixon* (New York: Viking, 2000), 313.
58. Walter Isaacson, *Kissinger: A Biography* (New York: Simon & Schuster, 1992), 130.
59. Ibid., 131.
60. Harlow, interview.
61. Nixon, *RN*, 326.
62. Harlow, interview.
63. Summers, *The Arrogance of Power*, 300.
64. Dallek, *Flawed Giant*, 584.
65. “Down to the Wire,” *Nation*, *Time*, November 8, 1968.
66. “Keeping the Secret,” *Nation*, *Time*, November 8, 1968.
67. Clifford, *Counsel to the President*, 579; “Johnson’s Gamble for Peace” *Time*, November 8, 1968
68. Statement from Richard M. Nixon, October 25, 1968, Presidential Papers: White House Famous Name File: Nixon, Richard, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
69. Tom Johnson, “Notes on President’s Meeting with Group of Foreign Policy Advisors,” October 27, 1968, *Foreign Relations of the United States, 1964–1968*, vol. VII, *Vietnam, September 1968–January 1969*, ed. Kent Sieg, <http://history.state.gov/historicaldocuments/frus1964-68v07>

/d129.

70. Walt W. Rostow, "Information Memorandum from the President's Special Assistant (Rostow) to President Johnson," October 28, 1968, *Foreign Relations of the United States, 1964–1968*, vol. VII, *Vietnam, September 1968–January 1969*, ed. Kent Sieg, <http://history.state.gov/historicaldocuments/frus1964-68v07/d138>.
71. Tom Johnson, "Notes of the President's Meeting," October 28, 1968, *Foreign Relations of the United States, 1964–1968*, vol. VII, *Vietnam, September 1968–January 1969*, ed. Kent Sieg, <http://history.state.gov/historicaldocuments/frus1964-68v07/d139>.
72. Clifford, *Counsel to the President*, 580.
73. "A Halting Step Toward Peace," *World, Time*, November 15, 1968.
74. Tom Johnson, "Notes of the President's Meeting," October 29, 1968, *Foreign Relations of the United States, 1964–1968*, vol. VII, *Vietnam, September 1968–January 1969*, ed. Kent Sieg, <http://history.state.gov/historicaldocuments/frus1964-68v07/d140>.
75. Clifford, *Counsel to the President*, 586.
76. Johnson, "Notes of the President's Meeting," October 29, 1968.
77. Robert Dallek, "Three New Revelations about LBJ," *Atlantic Monthly*, April 1998.
78. Central Intelligence Agency, "President Thieu's Views Regarding the Issues Involved in Agreeing to a Bombing Halt," memo to Walt W. Rostow and Dean Rusk, October 26, 1968, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.

79. Eugene V. Rostow, memo regarding Anna Chennault to Walt W. Rostow, October 29, 1968, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library. The South Vietnam and U.S. Policies file is sometimes referred to as the “X-File”; it contains a set of photocopied documents concerning Anna Chennault’s involvement in the October 1968 bombing halt. These documents were retained by Walt Rostow in a special file at President Johnson’s request because of their sensitivity. Most, but not all, have been declassified.
80. Walt W. Rostow, “Memorandum for the Record,” May 14, 1973, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library; and Dallek, *Nixon and Kissinger*, 75. FBI officials would later deny they actually bugged Agnew’s plane.
81. National Security Agency, “Delays Improve South Vietnam’s Position,” cable to White House, October 28, 1968, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
82. Cartha D. “Deke” DeLoach, *Hoover’s FBI: The Inside Story by Hoover’s Trusted Lieutenant* (Washington, DC: Regnery, 1997), 397.
83. “Delays Improve South Vietnam’s Position,” October 28, 1968, memo from the Director of the National Security Agency to the White House, Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, LBJ Library.
84. Johnson, “Notes of the President’s Meeting,” October 29, 1968.
85. Clifford, *Counsel to the President*, 589.
86. Walt W. Rostow, “Information Memorandum from the President’s Special Assistant (Rostow) to President Johnson,” October 29, 1968, *Forei*

gn Relations of the United States, 1964–1968, vol. VII, *Vietnam, September 1968–January 1969*, ed. Kent Sieg, <http://history.state.gov/historicaldocuments/frus1964-68v07/d145#fn1>.

87. Clifford, *Counsel to the President*, 590.
88. Transcript of telephone conversation between Lyndon B. Johnson, Hubert H. Humphrey, Richard M. Nixon, and George Wallace, October 31, 1968, 6:05 p.m., Citation #13618, Recordings and Transcripts of Conversations and Meetings, LBJ Library.
89. Seymour M. Hersh, *The Price of Power: Kissinger in the Nixon White House* (New York: Summit Books, 1983), 20.
90. “Johnson’s Gamble for Peace,” The Bombing Halt, *Time*, November 8, 1968.
91. Summers, *The Arrogance of Power*, 301.
92. Dallek, *Nixon and Kissinger*, 74.
93. “A Halting Step Toward Peace.”
94. Federal Bureau of Investigation, “Message from Anna Chennault to Bu i Diem,” November 2, 1968, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
95. Ellsworth Bunker, cable to White House, November 2, 1968. Presidential Papers: National Security File, 1963–1969: Files of Walt W. Rostow , Country File: Vietnam, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
96. Clifford, *Counsel to the President*, 583.
97. Robert T. Garrett, “LBJ Library Releases Last Set of Secret Recordings ,” *Dallas Morning News*, December 5, 2008.

98. Telephone conversation between Lyndon B. Johnson and Everett Dirksen, November 2, 1968, quoted in Johnson, “Did Nixon Commit Treason in 1968?”
99. Harlow, interview.
100. Transcript of telephone conversation between Lyndon B. Johnson and George Smathers, November 3, 1968, 1:25 p.m., Citation #13709, Recordings and Transcripts of Conversations and Meetings, LBJ Library.
101. “The Woman who Scared Nixon,” *Sunday Times*, March 2, 1969.
102. Safire, *Before the Fall*, 90.
103. Summers, *The Arrogance of Power*, 299.
104. Safire, *Before the Fall*, 107.
105. “An Interregnum without Rancor,” *Nation*, *Time*, November 22, 1968.
106. Nixon, *RN*, 357.

第十二章

1. Lyndon B. Johnson, telegram to Dwight D. Eisenhower, April 30, 1968, Presidential Papers: Special File: White House Famous Names (Folder “Eisenhower, Dwight D., 1968”), Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
2. David Eisenhower, *Going Home to Glory: A Memoir of Life with Dwight D. Eisenhower, 1961–1969* (New York: Simon & Schuster, 2010), 250.

3. Michael E. Ruane, "A Hospital's Storied Halls," *Washington Post*, January 15, 2006.
4. Lyndon B. Johnson to Dwight D. Eisenhower, June 27, 1968, Presidential Papers: Special File: White House Famous Names (Folder "Eisenhower, Dwight D., 1968"), Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
5. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 252.
6. "People," *Time*, January 19, 1968.
7. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 260.
8. Judith Martin, "Julie and David," *Washington Post*, December 22, 1968.
9. Interview with Luci Johnson, September 12, 2006.
10. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 210.
11. *Ibid.*, 213.
12. "Eisenhower's Grandson to Wed a Nixon Daughter," *New York Times*, December 1, 1967.
13. "Love Ticket: David and Julie," *Nation*, *Time*, September 27, 1968.
14. R.W. Apple Jr., "Julie Nixon and David Eisenhower Pick Date and Place: Sunday, Dec. 22, Here," *New York Times*, November 24, 1968.
15. Summers, *The Arrogance of Power*, 326.
16. "Bring the Girls," *Nation*, *Time*, June 7, 1968.
17. "People," *Time*, July 5, 1968.
18. "Love Ticket: David and Julie."
19. Charlotte Curtis, "Just What Julie Nixon Needs—Scouring Pads and a

Cookbook,” *New York Times*, November 27, 1968.

20. Martin, “Julie and David.”
21. William E. Farrell, “750 Wait to Glimpse Wedding Party,” *New York Times*, December 23, 1968.
22. “Of Nixon Daughter,” *Los Angeles Times*, December 16, 1968.
23. Charlotte Curtis, “When It’s Mr. and Mrs. Eisenhower, the First Dance Will Be ‘Edelweiss,’ ” *New York Times*, December 14, 1968.
24. Robert B. Semple Jr., “Nixons See Eisenhowers,” *New York Times*, November 29, 1968.
25. Dwight D. Eisenhower to Richard M. Nixon, December 13, 1969, Presidential Papers: Special File: Post-Presidential, 1961–69 (Folder “Nixon, Richard M., 1968”), Eisenhower Library.
26. Safire, *Before the Fall*, 623.
27. Charlotte Curtis, “Julie Nixon Wed to David Eisenhower,” *New York Times*, December 23, 1968.
28. Nixon, *RN*, 361.
29. “Eisenhower: Soldier of Peace,” *Nation, Time*, April 4, 1969.
30. David Eisenhower, *Going Home to Glory*, 18.

第十三章

1. Hugh Sidey, “Richard Nixon: Fanfare for an Uncommon Man,” *Nation, Time*, May 9, 1994.

2. “Nixon’s Message: Let Us Gather the Light,” *Nation*, *Time*, January 24, 1969.
3. Bob Greene, *Fraternity: A Journey in Search of Five Presidents* (New York: Crown Publishers, 2004), 30.
4. William Safire, *Before the Fall: An Inside View of the Pre-Watergate White House* (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 103–4.
5. Monica Crowley, *Nixon Off the Record* (New York: Random House, 1996), 17.
6. “An Interregnum without Rancor,” *Nation*, *Time*, November 22, 1968.
7. Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 358.
8. H.R. Haldeman and Joseph DiMona, *The Ends of Power* (New York: Times Books, 1978), 80–81.
9. Anthony Summers, *The Arrogance of Power: The Secret World of Richard Nixon* (New York: Viking, 2000), 315.
10. Haldeman and DiMona, *The Ends of Power*, 54.
11. *Ibid.*, 219–20.
12. *Ibid.*, 5.
13. Summers, *The Arrogance of Power*, 312.
14. Richard Reeves, *President Nixon: Alone in the White House* (New York: Simon & Schuster, 2001), 21.
15. Greene, *Fraternity*, 36.
16. Haldeman and DiMona, *The Ends of Power*, 26.

17. Stephen E. Ambrose, *Nixon, Vol. 1: The Education of a Politician 1913–1962* (New York: Simon & Schuster, 1987), 350.
18. “The First Two Months: Between Brake and Accelerator,” *Nation, Time*, March 28, 1969.
19. Richard M. Nixon, “Executive Order 11456—Providing for a Special Assistant to the President for Liaison with Former Presidents,” National Archives, <http://www.archives.gov/federal-register/codification/executive-order/11456.html>.
20. James Giglio, “Harry S. Truman and the Multifarious Ex-Presidency,” *Presidential Studies Quarterly* 12, no. 2 (1982).
21. Safire, *Before the Fall*, 158.
22. L.B.J.: Hurting Good,” *Nation, Time*, January 31, 1969.
23. Doris Kearns Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream* (New York: Harper & Row, 1976), 363.
24. “The Politics of Reconciliation,” *Nation, Time*, September 5, 1969.
25. H.R. Haldeman, *The Haldeman Diaries: Inside the Nixon White House* (New York: G.P. Putnam’s Sons, 1994), 82.
26. “The Politics of Reconciliation,” *Time*.
27. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 82.
28. Richard M. Nixon, “Remarks at the Dedication of Lady Bird Johnson Grove in Redwood National Park in California,” August 27, 1969; The American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=2213>.
29. Robert Dallek, *Flawed Giant: Lyndon Johnson and His Times, 1961–1*

973 (New York: Oxford University Press, 1998), 616.

30. “The New Burdens of War,” *Nation*, *Time*, May 11, 1970.
31. Dallek, *Flawed Giant*, 617.
32. Safire, *Before the Fall*, 664.
33. Haldeman and DiMona, *The Ends of Power*, 81.
34. David S. Broder, “A Risky New American Sport: ‘The Breaking of the President,’ ” *Washington Post*, October 7, 1969.
35. Neil Sheehan, “Vietnam Archive: Pentagon Study Traces 3 Decades of Growing U.S. Involvement,” *New York Times*, June 13, 1971.
36. Richard M. Nixon and Alexander Haig, 005-050 (phone call), June 13, 1971, transcript and MP3 audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/005-050>.
37. Richard M. Nixon and Henry Kissinger, 005-059 (phone call), June 13, 1971, transcript and MP3 audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/005-059>.
38. Richard M. Nixon, John Mitchell, and Henry Kissinger, 005-070 (phone call), June 14, 1971, transcript and MP3 audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/005-070>.
39. Daniel Ellsberg, *Secrets: A Memoir of Vietnam and the Pentagon Papers* (New York: Viking, 2002), 238.
40. Richard M. Nixon, John Ehrlichman, Henry Kissinger, and Bob Haldeman, 525-001 (phone call), June 17, 1971, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/525-001>; and Stanley I. Kutler, ed

., *Abuse of Power: The New Nixon Tapes* (New York: Free Press, 1997), 3.

41. Richard M. Nixon and Charles Colson, 005-113 (phone call), June 17, 1971, transcript and MP3 audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/005-113>.
42. Nixon, *RN*, 510.
43. Richard M. Nixon and Henry Kissinger, 005-117 (phone call), June 17, 1971, transcript and MP3 audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/005-117>.
44. Seymour M. Hersh, *The Price of Power: Kissinger in the Nixon White House* (New York: Summit Books, 1983), 388.
45. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 367.
46. Reeves, *President Nixon*, 339.
47. Kutler, *Abuse of Power*, 6.
48. Richard M. Nixon and Bob Haldeman, “I want the Brookings Institute safe cleaned out” (phone call), July 1, 1971, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/i-want-brookings-institute-safe-cleaned-out>; and Kutler, *Abuse of Power*, 7–8.
49. Nixon, *RN*, 637.
50. Richard M. Nixon, 534-002 (meeting tape), July 1, 1971, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/534-002>.
51. Hersh, *The Price of Power*, 391.

52. Robert Dallek, *Nixon and Kissinger: Partners in Power* (New York: HarperCollins, 2007), 313.
53. Richard M. Nixon to Lyndon B. Johnson, August 10, 1970, Presidential Papers: Reference File: Nixon, Richard M., Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
54. Richard Norton Smith and Timothy Walch, eds., *Farewell to the Chief: Former Presidents in American Public Life* (Worland, WY: High Plains Publishing Company, 1990), 106.
55. Dallek, *Flawed Giant*, 617.
56. Bruce Oudes, *From the President: Richard Nixon's Secret Files* (New York: Harper & Row, 1989), 520.
57. Nixon, *RN*, 673.
58. Oudes, *From the President*, 520.
59. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 493.
60. Ibid., 494–95; Nixon, *RN*, 674.
61. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 497.
62. Walt W. Rostow, “Memorandum for the Record,” May 14, 1973, Presidential Papers: Reference File: South Vietnam and U.S. Policies, Papers of Lyndon B. Johnson, LBJ Library.
63. Kutler, *Abuse of Power*, 144.
64. Richard M. Nixon, John Dean, and Bob Haldeman, “Everybody Bugs Everybody Else” (meeting tape), September 15, 1972, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, <http://whitehousetapes.net/transcript/nixon/everybody-bugs-everybody>

ody-else; and Kutler, *Abuse of Power*, 146–52.

65. Rick Perlstein, *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America* (New York: Scribner, 2008), 713.
66. Carl Bernstein and Bob Woodward, “FBI Finds Nixon Aides Sabotaged Democrats,” *Washington Post*, October 10, 1972.
67. Kutler, *Abuse of Power*, 168.
68. Cartha D. “Deke” DeLoach, interview by Michael L. Gillette, January 11, 1991, transcript, Oral Histories, LBJ Library.
69. DeLoach, *Hoover’s FBI*, 407.
70. Reeves, *President Nixon*, 532.
71. Perlstein, *Nixonland*, 709.
72. Hersh, *The Price of Power*, 582.
73. Ibid., 591.
74. Perlstein, *Nixonland*, 709.
75. Kutler, *Abuse of Power*, 175–76.
76. “The World of Harry Truman,” *The Presidency*, *Time*, January 8, 1973.
77. Leo Janos, “The Last Days of the President: LBJ in Retirement,” *Atlantic*, July 1973.
78. Richard M. Nixon, phone call to Lyndon B. Johnson, January 2, 1973, MP3 audio, <http://nixontapes.org/lbj/035-067.mp3>.
79. Fred Emery, *Watergate: The Corruption of American Politics and the Fall of Richard Nixon* (New York: Times Books, 1994), 253.
80. Ibid., 252.

81. Dallek, *Nixon and Kissinger*, 457.
82. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 563; and Kutler, *Abuse of Power*, 198.
83. Kutler, *Abuse of Power*, 197–98.
84. Ibid., 200–201.
85. Reeves, *President Nixon*, 558–59.
86. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 565.
87. Kutler, *Abuse of Power*, 203–4.
88. DeLoach, *Hoover's FBI*, 409.
89. *Flawed Giant*, 618–19.
90. Doris Kearns Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream* (New York: Harper & Row, 1976), 286–87.
91. Safire, *Before the Fall*, 681.
92. Haldeman, *The Haldeman Diaries*, 573.
93. Greene, *Fraternity*, 55.

第十四章

1. Hugh Sidey, “Richard Nixon: Fanfare for an Uncommon Man,” *Nation*, *Time*, May 9, 1994.
2. James M. Cannon, *Time and Chance: Gerald Ford's Appointment with History* (New York: HarperCollins, 1994), 53.

3. Gerald R. Ford, *A Time to Heal: The Autobiography of Gerald R. Ford* (New York: Harper & Row, 1979), 68.
4. Douglas Brinkley, *Gerald R. Ford* (New York: Times Books, 2007), 14.
5. James M. Cannon, *Time and Chance*, 57.
6. Brinkley, *Gerald R. Ford*, 16.
7. William A. Arnold, *Back When It All Began: The Early Nixon Years* (New York: Vantage Press, 1975), 6.
8. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 69.
9. Ibid.
10. James M. Cannon, *Time and Chance*, 57.
11. Richard M. Nixon, *RN: The Memoirs of Richard Nixon* (New York: Grosset & Dunlap, 1978), 101–2.
12. Jerald F. TerHorst, *Gerald Ford and the Future of the Presidency* (New York: Third Press, 1974), 70.
13. Richard M. Nixon to Gerald R. Ford, August 1 and 10, 1956, Gerald R. Ford Scrapbooks, vol. 6, February 1956–December 1956, Gerald R. Ford Library.
14. James M. Cannon, *Time and Chance*, 68.
15. Ibid.
16. TerHorst, *Gerald Ford and the Future of the Presidency*, 73.
17. Ibid.
18. Ibid.

19. Betty Ford and Chris Chase, *The Times of My Life* (New York: Harper & Row, 1978), 146.
20. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 73.
21. TerHorst, *Gerald Ford and the Future of the Presidency*, 73.
22. Ibid., 85.
23. Robert T. Hartmann, *Palace Politics: An Inside Account of the Ford Years* (New York: McGraw-Hill, 1980), 6–7.
24. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 86.
25. James M. Cannon, *Time and Chance*, 175.
26. Nixon, *RN*, 927.
27. James Reston Jr., *The Lone Star: The Life of John Connally* (New York : Harper & Row, 1989), 457–58.
28. Carl Albert with Danney Goble, *Little Giant: The Life and Times of Speaker Carl Albert* (Norman, Oklahoma: University of Oklahoma Press, 1990), p. 159.
29. Nixon, *RN*, 926.
30. Richard Reeves, *A Ford, Not a Lincoln* (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1975), 40.
31. Alexander M. Haig Jr. and Charles McCarry, *Inner Circles: How America Changed the World: A Memoir* (New York: Warner Books, 1992), 170.
32. Betty Ford and Chase, *The Times of My Life*, 146.
33. TerHorst, *Gerald Ford and the Future of the Presidency*, 142.

34. Henry Kissinger, *Years of Upheaval* (Boston: Little, Brown and Company, 1982), 514.
35. “Off to a Helluva Start,” *The Press, Time*, August 26, 1974.
36. Gerald R. Ford: “The President’s News Conference,” August 28, 1974. Online by Gerhard Peters and John T. Woolley, *The American Presidency Project*. <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=4671>.
37. James M. Cannon, *Time and Chance*, 372.
38. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 139–41.
39. *Ibid.*, 159.
40. James M. Cannon, *Time and Chance*, 374.
41. “The Pardon that Brought No Peace,” *Time*, September 16, 1974.
42. Thomas M. DeFrank, *Write It When I’m Gone: Remarkable Off-the-Record Conversations with Gerald R. Ford* (New York: G.P. Putnam’s Sons, 2007), 117.
43. Gerald R. Ford, *A Time To Heal*, 3.
44. *Ibid.*, 4.
45. *Ibid.*, 4.
46. Haig Jr. and McCarry, *Inner Circles*, 481–86.
47. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 13.
48. Nixon, *RN*, 1073.
49. *Ibid.*
50. James M. Cannon, *Time and Chance*, 378.
51. *Ibid.*, 380.

52. Ibid.
53. Haig Jr. and McCarry, *Inner Circles*, 513.
54. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 171.
55. Bob Woodward, *Shadow: Five Presidents and the Legacy of Watergate* (New York: Simon & Schuster, 1999), 30.
56. Gerald R. Ford, Remarks on Signing a Proclamation Granting Pardon to Richard Nixon, September 8, 1974.
57. Richard M. Nixon, former president Nixon's response to the full pardon granted to him by President Ford, September 8, 1974.
58. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 197.
59. Gerald R. Ford, "Statement and Responses to Questions from Members of the House Judiciary Committee Concerning the Pardon of Richard Nixon," October 17, 1974, Papers of Gerald Ford, American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=4471#axzz1evl7qDIZ>.
60. Ibid.
61. Ibid.
62. Woodward, *Shadow*, 38.
63. Ron Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside* (Chicago: Playboy Press, trade distribution by Simon & Schuster, 1978), 36.
64. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 201–2.
65. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 202; and Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside*, 35.
66. Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside*, 36.

67. Gerald R. Ford, *A Time to Heal*, 202.
68. Edward Kennedy, “Remarks by Senator Edward M. Kennedy,” May 21, 2001, available online at John F. Kennedy Presidential Library and Museum.

第十五章

1. “‘I Don’t Expect to Lose,’ ” *The Nation*, *Time*, January 26, 1976.
2. Gerald R. Ford, interview by James M. Cannon, April 29, 1990, transcript, James M. Cannon Research Interviews, Oral Histories, Gerald R. Ford Library.
3. “Nixon’s Embarrassing Road Show,” *The Ex-President*, *Time*, March 8, 1976.
4. Ron Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside* (Chicago: Playboy Press, trade distribution by Simon & Schuster, 1978), 198.
5. “Nixon’s Embarrassing Road Show,” *Time*.
6. Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside*, 201.
7. Miller Center, “Interview with Lyn Nofziger (2005),” available online at <http://millercenter.org/president/reagan/oralhistory/lyn-nofziger>.
8. Robert T. Hartmann, *Palace Politics: An Inside Account of the Ford Years* (New York: McGraw-Hill, 1980), 337.
9. Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside*, 193.
10. James Mann, *The Rebellion of Ronald Reagan: A History of the End of*

the Cold War (New York: Viking, 2009), 11.

11. Hartmann, *Palace Politics*, 336.
12. Lou Cannon, *Governor Reagan: His Rise to Power* (New York: Public Affairs, 2003), 403.
13. Robert Teeter, interview, Gerald R. Ford Library Oral History Projects, Gerald R. Ford Library.
14. James M. Cannon, *Time and Chance: Gerald Ford's Appointment with History* (New York: HarperCollins, 1994), 406.
15. Nessen, *It Sure Looks Different from the Inside*, 206.
16. Ibid., 208.
17. James A. Baker III and Steve Fiffer, *Work Hard, Study—and Keep Out of Politics! Adventures and Lessons from an Unexpected Public Life* (New York: G.P. Putnam's Sons, 2006), 50.
18. Gerald R. Ford, *A Time to Heal: The Autobiography of Gerald R. Ford* (New York: Harper & Row, 1979), 328; James M. Cannon, *Time and Chance*, 406–7; Thomas M. DeFrank, *Write It When I'm Gone: Remarkable Off-the-Record Conversations with Gerald R. Ford* (New York: G.P. Putnam's Sons, 2007), 175.
19. Laurence Barrett, unpublished file, August 18, 1976, Time Life News Service.
20. Ford, interview.
21. Dean Fischer, "Unpublished Files, Take 27," Time- Life News Service, August 19, 1976.
22. Ford, interview.

23. Dean Fischer, “Unpublished Files, Take 27.”
24. Martin Anderson, interview by Stephen F. Knott, James Sterling Young, and Allison Asher, December 11–12, 2001, transcript, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia.
25. Ronald Reagan, “Address at the Republican National Convention in Kansas City,” August 19, 1976, The American Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=85204>.
26. Lyn Nofziger, interview by Stephen F. Knott and Russell L. Riley, March 6, 2003, transcript, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia.
27. Miller Center, “Interview with Stuart Spencer (2005),” available at <http://millercenter.org/president/reagan/oralhistory/stuart-spencer>.
28. Stuart Spencer, interview by Paul B. Freedman, Stephen F. Knott, Russell L. Riley, and James Sterling Young, November 15–16, 2001, transcript, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia.
29. Ford, interview.
30. DeFrank, *Write It When I’m Gone*, 123.
31. “The Return of Richard Nixon,” *Washington Post*, January 30, 1979.
32. David Frost with Bob Zelnick, *Frost/Nixon: Behind The Scenes of the Nixon Interviews* (New York: Harper Perennial, 2007), 165.
33. Ford, interview.
34. Elizabeth Drew, *Portrait of An Election* (New York: Simon & Schuster, 1981), 18.
35. Adam Clymer, “Ford Declares Reagan Can’t Win; Invites GOP to Ask

Him to Run,” *New York Times*, March 2, 1980.

36. Bailey, Deardourff & Eyre, memo to Gerald R. Ford, March 12, 1980; in an unopened collection at the Gerald Ford Library used by permission from Mary C. Lukens.
37. Ford, interview.
38. DeFrank, *Write It When I'm Gone*, 92.
39. Ibid., 91.
40. Richard Wirthlin memo to Ronald Reagan, March 28, 1980, quoted in Drew, *Portrait of an Election*, 355.
41. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 471.
42. Nofziger, interview.
43. Gerald Ford convention speech, Detroit, July 1980.
44. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 473.
45. Ed Magnuson, “Inside the Gerry Ford Drama,” *Time*, July 28, 1980.
46. “The G.O.P. Gets Its Act Together,” *Time*, July 28, 1980.
47. Elizabeth Drew, *Richard M. Nixon* (New York: Times Books, 2007), 214.
48. Magnuson, “Inside the Gerry Ford Drama.”
49. Walter Isaacson, *Kissinger: A Biography* (New York: Simon & Schuster, 1992), 719.
50. Ronald Reagan, *An American Life* (New York: Simon & Schuster, 1990), 215.
51. Drew, *Richard M. Nixon*, 211.

52. Lou Cannon, *Governor Reagan*, 475.
53. “The G.O.P. Gets Its Act Together,” *Time*.
54. Nofziger, interview.
55. Gerald R. Ford, interview by James M. Cannon, April 30, 1990, transcript, James M. Cannon Research Interviews, Oral Histories, Gerald R. Ford Library.
56. Spencer, interview.

第十六章

1. Hugh Sidey, “Flight of Three Presidents,” *Time*, October 26, 1981.
2. Mark K. Updegrove, “Flying Coach to Cairo,” *American Heritage Magazine* 57, no. 4 (August/September 2006), 131.
3. Ibid.
4. Haynes Johnson, “ ‘Oil and Water’ Mix on Air Force One,” *Washington Post*, October 10, 1981.
5. Updegrove, “Flying Coach to Cairo.”
6. Howell Raines, “Sadat’s Successor Invited by Reagan to Visit U.S. in ’82,” *New York Times*, October 9, 1981.
7. Barbara Bush, *Barbara Bush: A Memoir* (New York: Scribner’s Sons, 1994), 173.
8. Ronald Reagan, *The Reagan Diaries*, ed. Douglas Brinkley (New York: HarperCollins, 2007), 43.

9. Ibid.
10. Lee Lescaze, "The Tragedy Brings 4 Presidents Together," *Washington Post*, October 9, 1981.
11. Sidey, "Flight of Three Presidents."
12. "Alexander Haig Takes Charge in Cairo," *Telegraph*, October 10, 1981.
13. Thomas M. DeFrank, *Write It When I'm Gone: Remarkable Off-the-Record Conversations with Gerald R. Ford* (New York: G.P. Putnam's Sons, 2007), 158.
14. "'Act of Infamy,'" *Newsweek*, October 19, 1981.
15. Sidey, "Flight of Three Presidents."
16. "'Act of Infamy,'" *Newsweek*.
17. R. Gregory Nokes, "U.S. Moves Swiftly to Bolster Arabs," Associated Press, October 13, 1981.
18. Henry A. Kissinger, "Sadat: A Man with a Passion for Peace," *Time*, October 19, 1981.
19. Sidey, "Flight of Three Presidents."
20. Nokes, "U.S. Moves Swiftly to Bolster Arabs."
21. Updegrave, "Flying Coach to Cairo."
22. "'Act of Infamy,'" *Newsweek*.
23. Haynes Johnson, "Ford, Carter United on Mideast," *Washington Post*, October 12, 1981.
24. Sidey, "Flight of Three Presidents."

25. Mary McGrory, “As Former Presidents Show the Flag, Bush Helps Mind the Store,” *Washington Post*, October 13, 1981.
26. Ibid.

第十一部

1. “Richard M. Nixon, Henry Kissinger, and Bob Haldeman, 620–008 (meeting tape), November 17, 1971, transcript and MP3 and FLAC audio, Miller Center of Public Affairs, University of Virginia, [http://whitehouse.tapes.net/transcript/nixon/620–008](http://whitehouse.tapes.net/transcript/nixon/620-008).
2. “White House tapes, Richard M. Nixon Library.

第十七章

1. Walter Isaacson, “New Team in Town,” *Nation*, *Time*, November 24, 1980.
2. Bob Woodward, *Shadow: Five Presidents and the Legacy of Watergate* (New York: Simon & Schuster, 1999), 101.
3. Richard M. Nixon letter to Ronald Reagan, November 17, 1980, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
4. Ronald Reagan letter to Richard M. Nixon, November 22, 1980, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with R

onald Reagan, Richard M. Nixon Library.

5. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, November 1, 1982, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
6. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, December 12, 1986, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
7. Richard M. Nixon to Ronald Reagan, December 19, 1986, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
8. Richard M. Nixon letter to Ronald Reagan, February 25, 1983, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
9. Richard M. Nixon, "Meeting the Russians at the Summit," *New York Times*, September 1, 1985.
10. Richard M. Nixon, "Reagan and Gorbachev: Superpower Summitry," *Foreign Affairs* 64, no. 1 (Fall 1985).
11. Ronald Reagan, *The Reagan Diaries*, ed. Douglas Brinkley (New York: HarperCollins, 2007), 365.
12. "Nixon Arrives in Soviet," *New York Times*, July 13, 1986.
13. Richard M. Nixon letter to Ronald Reagan, July 1985, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
14. James Mann, *The Rebellion of Ronald Reagan: A History of the End of the Cold War* (New York: Viking, 2009), 4.

15. Richard M. Nixon and Henry A. Kissinger, “To Withdraw the Missiles We Must Add Conditions,” *Los Angeles Times*, April 26, 1987; Richard M. Nixon and Henry Kissinger, “An Arms Agreement—On Two Conditions,” *Washington Post*, April 26, 1987.
16. William Safire, “The Kissnixon Factor,” *New York Times*, April 27, 1987.
17. “An Interview with Richard Nixon,” *Time*, May 4, 1987.
18. Nancy Reagan, *My Turn: The Memoirs of Nancy Reagan* (New York: Random House, 1989), 258; and Ron Reagan, “My Father, the President,” *Parade*, January 16, 2011.
19. Richard M. Nixon, “Memorandum RE : Meeting with President Reagan at the White House,” April 18, 1987, Richard M. Nixon Library.
20. Ronald Reagan, *The Reagan Diaries*, 634.
21. Marvin L. Kalb, *The Nixon Memo: Political Respectability, Russia, and the Press* (Chicago: University of Chicago Press, 1994), 55.
22. Robert B. Semple Jr., “The Editorial Notebook: Nixon Re-Re-Redux,” *New York Times*, April 15, 1988.
23. Roger Rosenblatt, “Richard Nixon: The Dark Comedian,” *Time*, April 25, 1988.
24. Richard M. Nixon, interview, transcript, *Meet the Press*, NBC, April 11, 1988.
25. Helen Thomas, “Nixon on Bush, Jackson, Dukakis—and Gorbachev,” UPI, April 15, 1988.
26. Jack W. Germond and Jules Witcover, *Whose Broad Stripes and Bright Stars? The Trivial Pursuit of the Presidency* (New York: Warner Books, 1989), 371.

27. Bush took this all on board: But on one front, Bush flatly ignored Nixon. The old warhorse urged Bush to hold a broad and public search for a vice presidential nominee, in part to signal to a variety of party factions that he took them and their views seriously. In the end, Bush went another way, running a selection process so secretive and idiosyncratic that when he made his final choice and tapped Indiana senator Dan Quayle to be his number two, most of his own campaign aides were caught off guard. But as Nixon had predicted on television, even that choice did not hurt him.
28. Richard M. Nixon letter to Ronald Reagan, August 16, 1988, Presidential Papers: Richard Nixon Post-presidential Correspondence with Ronald Reagan, Richard M. Nixon Library.
29. Lee May, "Impassioned Goodbye: 'Stand by Me,' Reagan Urges State's Voters," *Los Angeles Times*, November 8, 1988.
30. Ronald Reagan, "Remarks at a Republican Campaign Rally in San Diego, California," November 7, 1988, Public Papers of President Ronald W. Reagan, Ronald Reagan Library.

第十八章

1. Letter from George Bush to Richard M. Nixon, November 10, 1964, in George Bush, *All the Best, George Bush: My Life in Letters and Other Writings* (New York: Scribner, 1999), 89.
2. Herbert S. Parmet, *George Bush: The Life of a Lone Star Yankee* (New York: Scribner, 1997), 135.

3. George Bush, “Rewriting History,” Talk of the Town, New Yorker, October 5, 1992; and Parmet, *George Bush*, 135.
4. George Bush with Victor Gold, *Looking Forward* (New York: Doubleday, 1987), 101.
5. Author interview with George H. W. Bush, October 7, 2011.
6. Author interview with Richard Whalen, March 4, 2011.
7. Parmet, *George Bush*, 145.
8. Richard Ben Cramer, *What It Takes: The Way to the White House* (New York: Random House, 1992), 596.
9. *Barbara Bush, Barbara Bush: A Memoir* (New York: Scribner’s Sons, 1994), 105.
10. George Bush, *All the Best, George Bush*, 179.
11. Ibid., 182.
12. Ibid., 193.
13. Ibid., 194.
14. Ibid., 197.
15. Brent Scowcroft, interview by author, February 9, 2009.
16. The story of Ford’s secure phone was first reported in Thomas M. DeFrank, *Write It When I’m Gone: Remarkable Off-the-Record Conversations with Gerald R. Ford* (New York: G.P. Putnam’s Sons, 2007). Ford’s feelings about it—and Scowcroft’s offer to install them elsewhere—we re detailed in subsequent reporting by the authors.
17. George Bush and Brent Scowcroft, *A World Transformed* (New York: Knopf, distributed by Random House, 1998), 157.

18. David Remnick, "Gorbachev's the One, Nixon Says," *Washington Post*, April 4, 1991.
19. Dimitri K. Simes, *After the Collapse: Russia Seeks Its Place as a Great Power* (New York: Simon & Schuster, 1999), 15.
20. Richard M. Nixon to Dimitri K. Simes, April 16, 1991, courtesy of Simes.
21. Richard M. Nixon to Dimitri K. Simes, April 5, 1991, courtesy of Simes.
22. Richard M. Nixon, "A Superpower at the Abyss," *Time*, April 22, 1991.
23. Lance Morrow, "The Russian Revolution," *Time*, September 2, 1991.
24. Monica Crowley, *Nixon Off the Record* (New York: Random House, 1996), 45–50.
25. Ibid., 49.
26. Ibid., 67.
27. Ibid., 56.
28. The story of the invitation is reported in Marvin L. Kalb's *The Nixon Memo: Political Respectability, Russia, and the Press* (Chicago: University of Chicago Press, 1994).
29. Ibid., 75.
30. Thomas Friedman, "Nixon's Save Russia Memo: Bush Feels the Sting," *New York Times*, March 11, 1992.
31. Leslie H. Gelb, "Foreign Affairs: Nixon's Tricky Crusade," *New York Times*, March 13, 1992.

32. Norman Kempster, “Briefing Book: U.S. Candidates’ Stands on Foreign Issues: All of President Bush’s major challengers want a sterner line on China. Democrats say he is too tough on Israel. Free trade is a bit of a free-for-all,” *Los Angeles Times*, March 17, 1992.
33. Scowcroft, interview.
34. Kalb, *The Nixon Memo*, 108.
35. Crowley, *Nixon Off the Record*, 80.
36. Pat Buchanan, interview by author, January 21, 2011.
37. “Nixon’s Advice for Buchanan,” *New York Times*, March 22, 1992.
38. Crowley, *Nixon Off the Record*, 82.

第十三部

1. Jimmy Carter, interview by Brian Williams, *NBC Nightly News*, September 21, 2010.

第十九章

1. Hugh Sidey, “Accessing the Presidency,” *Time*, August 18, 1980.
2. Monitor breakfast transcript, November 3, 2005.
3. Eleanor Clift, “A Man with a Mission,” *Newsweek*, October 3, 1994.
4. Monitor breakfast transcript, November 3, 2005.

5. Douglas Brinkley, *The Unfinished Presidency: Jimmy Carter's Journey Beyond the White House* (New York: Viking, 1998), 41.
6. Ibid., 122.
7. Peter G. Bourne, *Jimmy Carter: A Comprehensive Biography from Plains to Post-Presidency* (New York: Scribner, 1997), 496.
8. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 269.
9. Ibid., 285.
10. One spoil from that invasion would end its days at Camp David: a life-size photograph of Bush with five bullet holes in its head, liberated from Noriega's private pistol range.
11. The details of Carter's legwork before the election are outlined in Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 297–99.
12. Ibid., 306.
13. Bourne, *Jimmy Carter*, 494.
14. Burton I. Kaufman, *The Presidency of James Earl Carter, Jr.* (Lawrence, KS: University Press of Kansas, 1993), 213.
15. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 270.
16. Ibid., 339.
17. Ibid.
18. Douglas Brinkley, "Jimmy Carter's Modest Quest for Global Peace: The Missionary Man," *Foreign Affairs* 74, no. 6 (November/ December 1995).
19. Author interview with Jimmy Carter, December 2, 2011.

20. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 341.
21. Ibid., 345.

第二十章

1. Diary of George Herbert Walker Bush, November 4, 1992, quoted in George Bush, *All The Best, George Bush: My Life in Letters and Other Writings* (New York: Lisa Drew/Scribner, 1999), 572; see also James A. Baker III and Steve Fiffer, *Work Hard, Study—and Keep Out of Politics! Adventures and Lessons from an Unexpected Public Life* (New York: G.P. Putnam's Sons, 2006), 332–33.
2. Diary of George Herbert Walker Bush, January 20, 1993, quoted in George Bush, *All The Best*, 583.
3. Ibid., 567.
4. Monica Crowley, *Nixon Off the Record* (New York: Random House, 1996), 131.
5. Ibid.
6. The details of Nixon's insinuation into the Clinton White House are explained in detail in Marvin L. Kalb's *The Nixon Memo: Political Respectability, Russia, and the Press* (Chicago: University of Chicago Press, 1994), 144–47.
7. Strobe Talbott, *The Russia Hand: A Memoir of Presidential Diplomacy* (New York: Random House, 2002), 46.
8. Ibid., 47.

9. Serge Schmemmann, "Moscow Journal: Who'll Speak Up For Russia Now? Nixon, No Less," *New York Times*, February 19, 1993.
10. Crowley, *Nixon Off the Record*, 166.
11. Ibid., 171.
12. Bill Clinton, *My Life* (New York: Knopf, 2004), 505.
13. Hillary Rodham Clinton, *Living History* (New York: Simon & Schuster, 2003), 226.
14. Kalb, *The Nixon Memo*, 153–54.
15. Crowley, *Nixon Off the Record*, 169
16. Hugh Sidey and Christopher Ogden, "Advice From Two Old Pros," *Time*, April 5, 1993.
17. Kalb, *The Nixon Memo*, 150.
18. Crowley, *Nixon Off The Record*, 177.
19. Ibid., 180.
20. Ibid., 189.
21. Eventually, Kuwait sentenced six of the plotters to death.
22. Michael Duffy, "The Incredible Shrinking President," *Time*, June 7, 1993.
23. George Stephanopoulos, *All Too Human: A Political Education* (Boston: Little, Brown and Company, 1999), 160.
24. Ibid., 161–63.
25. James Collins, "Bill Clinton: Striking Back," *Time*, July 5, 1993.
26. Stephanopoulos, *All Too Human*, 163.

27. Bill Clinton, White House statement, June 26, 1993.
28. “Bush Calls Saddam ‘the guy who tried to kill my dad,’” CNN.com, September 27, 2002.
29. Hillary Rodham Clinton, *Living History*, 35.
30. Thomas M. DeFrank, *Write It When I’m Gone: Remarkable Off-the-Record Conversations with Gerald R. Ford* (New York: G.P. Putnam’s Sons, 2007), 135.
31. Taylor Branch, *The Clinton Tapes: Wrestling History with the President* (New York: Simon & Schuster, 2009), 51.
32. Margaret Carlson, “I Didn’t Get Hired to Fix Everything: Bill Clinton,” *Time*, September 27, 1993.
33. Gerald R. Ford, speaking in the East Room, September 14, 1993, White House transcript available at <http://www.4uth.gov.ua/usa/english/facts/speeches/clinton/93-4.txt>.
34. Crowley, *Nixon Off the Record*, 202.
35. Ibid., 208.
36. Kalb, *The Nixon Memo*, 168.
37. Richard M. Nixon, “Moscow, March ’94: Chaos and Hope,” *New York Times*, March 25, 1994.
38. Kalb, *The Nixon Memo*, 175.
39. Bill Clinton, *My Life*, 593.
40. Ibid.
41. Apple Jr., “For Clinton and Nixon, a Rarefied Bond.”

42. Billy Graham, *Just As I Am: The Autobiography of Billy Graham* (San Francisco: HarperSanFrancisco, 1997), 462–63.
43. Branch, *The Clinton Tapes*, 135.
44. Bill Clinton, “Presidential Proclamation on Richard Nixon’s Death, April 24, 1994,” available online at nytimes.com.
45. Apple Jr., “For Clinton and Nixon, a Rarefied Bond.”
46. Branch, *The Clinton Tapes*, 153.
47. Stephanopoulos, *All Too Human*, 265.
48. Bill Clinton, “Remarks at the Funeral Service for Richard Nixon, April 27, 1994,” available online at The American Presidency Project.
49. Ibid.

第二十一章

1. Douglas Brinkley, *The Unfinished Presidency: Jimmy Carter’s Journey Beyond the White House* (New York: Viking, 1998), 357.
2. Ibid., 355.
3. Hillary Rodham Clinton, *Living History*, 89.
4. David Maraniss, *First in His Class: A Biography of Bill Clinton* (New York: Simon & Schuster, 1995), 38.
5. David Halberstam, *War in a Time of Peace: Bush, Clinton, and the Generals* (New York, Scribner, 2001), 175.
6. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 366.

7. Alessandra Stanley, "On Tour with Jimmy Carter; Words of Advice, Bittersweet," *New York Times*, January 14, 1993.
8. Maraniss, *First in His Class*, 330.
9. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 370.
10. Ibid., 371–73.
11. Monitor breakfast transcript, November 3, 2005.
12. Don Oberdorfer, *The Two Koreas: A Contemporary History* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1997), 306.
13. Ibid., 312–13.
14. Details of the Nunn-Lugar non-mission are recounted in Joel S. Wit, Daniel B. Poneman, and Robert L. Gallucci's *Going Critical: The First North Korean Nuclear Crisis* (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2004), 185–86.
15. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 383.
16. Ibid., 398.
17. Ibid., 392.
18. Oberdorfer, *The Two Koreas*, 318.
19. Cover, *Time*, June 13, 1994.
20. Wit, Poneman, and Gallucci, *Going Critical*, 207.
21. Ibid., 207–8.
22. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 399.
23. Oberdorfer, *The Two Koreas*, 322.
24. Wit, Poneman, and Gallucci, *Going Critical*, 222.

25. Ibid.
26. Ibid., 224–25.
27. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 404.
28. Ibid.
29. Wit, Poneman, and Gallucci, *Going Critical*, 228.
30. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 405.
31. Wit, Poneman, and Gallucci, *Going Critical*, 232.
32. Wit, Poneman, and Gallucci, *Going Critical*, 232.
33. Ibid.
34. Ibid., 234.
35. Ibid.
36. Ibid., 235–36.
37. Ibid., 240.
38. Cathy Booth, “Still Punishing the Victims,” Haiti, *Time*, April 11, 1994
.
39. Branch, *The Clinton Tapes*, 187–88.
40. Ibid.
41. Ibid., 186, 192.
42. William J. Clinton, “Address to the Nation on Haiti, September 15, 1994,” audio file available online at <http://www.presidency.ucsb.edu/mediaplay.php?id=49093&admin=42>.
43. Branch, *The Clinton Tapes*, 199.

44. Author interview with Jimmy Carter, December 2, 2011.
45. Colin L. Powell and Joseph E. Persico, *My American Journey* (New York: Random House, 1995), 598.
46. Stephanopoulos, *All Too Human*, 313.
47. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
48. Powell and Persico, *My American Journey*, 398.
49. Ibid., 600–601.
50. Ibid., 600.
51. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 427.
52. Powell and Persico, *My American Journey*, 601.
53. Ibid.
54. Ibid., 601–2.
55. Bill Clinton, *My Life*, 618.
56. Brinkley, *The Unfinished Presidency*, 432–33.
57. Ibid., 433.
58. Bill Clinton, “Remarks on Presenting The Medal of Freedom to Former President Jimmy Carter and Rosalyn Carter,” August 9, 1999.

第二十二章

1. Stacey Jones, “Carter Breaks Silence on Clinton, Says Nation Will Heal,” *Emory Report* 51, no. 6 (September 28, 1998).

2. Gerald R. Ford, "The Path Back to Dignity," *New York Times*, October 4, 1998.
3. DeFrank, *Write It When I'm Gone*, 145.
4. Bill Clinton, White House speech, December 11, 1998.
5. Gerald R. Ford and Jimmy Carter, "A Time to Heal Our Nation," *New York Times*, December 21, 1998.
6. DeFrank, *Write It When I'm Gone*, 146.
7. Ibid., 147.
8. Bob Woodward, *Shadow: Five Presidents and the Legacy of Watergate* (New York: Simon & Schuster, 1999), 499.
9. Amid all these secret negotiations, the club gathered for a funeral. One week before the Senate acquitted Clinton of all charges, Clinton, Ford, Carter, and Bush all flew on Air Force One to Amman, Jordan, for the funeral of King Hussein. The four men got along well, Clinton said later, mostly because Carter maintained a pleasant disposition on both legs of the journey. Clinton repeatedly offered his predecessors a chance at some kip in the presidential beds, but all three refused. Ford, at eighty-five, could not keep up the pace as the official party trudged through Amman's snaggletoothed backstreets and soon dropped out, but Clinton was amazed that he made the effort at all.
10. Branch, *The Clinton Tapes*, 633.
11. Bill Clinton, interview by Marty Allen, July 18, 2010.

第十五部

1. The next closest are Andrew Johnson (December 29, 1808) and Abraham Lincoln (February 12, 1809), born forty-five days apart.

第二十三章

1. C-SPAN Video Library, “Bush Presidential Library Dedication,” November 6, 1997, <http://www.c-spanvideo.org/program/LibraryD&showFullAbstract=1>.
2. Taylor Branch, *The Clinton Tapes: Wrestling History with the President* (New York: Simon & Schuster, 2009), 539.
3. Michael Duffy and Nancy Gibbs, “The Quiet Dynasty,” *Time*, August 7, 2000.
4. Walter Isaacson, “George Bush: My Heritage Is Part of Who I Am,” Republican Convention, *Time*, August 7, 2000.
5. George W. Bush, *Decision Points* (New York: Crown Publishers, 2010).
6. Robert Draper, *Dead Certain: The Presidency of George W. Bush* (New York: Free Press, 2007), 295.
7. Ibid., 68–70
8. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
9. Margaret Carlson, “The Shadow Moves On,” *Time*, January 29, 2001.
10. Branch, *The Clinton Tapes*, 620.

11. Frank Bruni, "Bush Ridicules Gore's Proposals For Tax Cuts," *New York Times*, October 25, 2000.
12. Carlson, "The Shadow Moves On."
13. Draper, *Dead Certain*, 91–92; see also Carlson, "The Shadow Moves On."
14. Carlson, "The Shadow Moves On."
15. Branch, *The Clinton Tapes*, 633–34.
16. The Clintons either returned or paid for these gifts.
17. Michael Hedges, "Even Loyal Liberals Join In The Clinton Bashing," *Houston Chronicle*, February 19, 2001.
18. Karen Tumulty, "How Can We Miss You If You Never Go Away?," *Time*, February 26, 2001.
19. William Jefferson Clinton, "My Reasons for the Pardons," *New York Times*, February 18, 2001.
20. Tumulty, "How Can We Miss You If You Never Go Away?"
21. James Carney, "Easy Does It," *Time*, March 19, 2001.
22. "China-U.S. Aircraft Collision Incident of April 2001: Assessments and Policy Implications," CRS Report for Congress, available online at www.fas.org, updated October 10, 2001 (pdf file).
23. Nancy Gibbs, "If You Want to Humble an Empire," *Time*, September 14, 2001.
24. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
25. George W. Bush, "Remarks at the National Day of Prayer and Remembrance," September 14, 2001, transcript available online at the American

Presidency Project, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=63645#axzz1g3ecaWlh>.

26. Philip Shenon, *The Commission: The Uncensored History of the 9/11 Investigation* (New York: Twelve, 2008), 29–30.
27. George Tenet and Bill Harlow, *At the Center of the Storm: My Years at the CIA* (New York: HarperCollins, 2007), 109; Philip Shenon, in his study of the 9/11 commission, reported that Clinton signed orders authorizing the killing of bin Laden in December 1998 and early 1999.
28. National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, *The 9/11 Commission Report: The Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks upon the United States* (New York: Norton, 2004), 199.
29. Elisabeth Bumiller, “White House Bond: Teamed by No. 43, 41 and 42 Hit It Off,” *New York Times*, February 19, 2005.
30. Transcript from portrait unveiling ceremony, June 14, 2004, available online at [washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com).
31. Author interview with Bill Clinton (never published), June 18, 2004; see also Branch, *The Clinton Tapes*, 588.
32. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
33. Alexander Mooney, “Bush: Obama’s Win ‘Good For Our Country,’ ” CNN.com, November 12, 2008, <http://www.cnn.com/2008/POLITICS/11/12/bush.obama/index.html?iref=allsearch>.

第二十四章

1. NBC News special on *Decision Points*, November 8, 2010.
2. Larry Barrett, *Time*, March 1989.
3. Nancy Gibbs and Michael Duffy, *The Preacher and the Presidents: Billy Graham in the White House* (New York: Center Street, 2007), 327.
4. George W. Bush, *Decision Points* (New York: Crown Publishers, 2010), 20–21.
5. Gibbs and Duffy, *The Preacher and the Presidents*, 328.
6. George Bush and Doug Wead, *Man of Integrity* (Eugene, OR: Harvest House Publishers, 1988), 121.
7. Laurence I. Barrett, “Junior Is His Own Bush Now,” *Time*, July 31, 1989.
8. Ken Stephens, “Partners in Perseverance,” *Dallas Morning News*, March 30, 1989.
9. Barrett, “Junior Is His Own Bush Now.”
10. Kevin Sherrington, “More Than Meets the Name,” *Dallas Morning News*, May 2, 1989.
11. Barrett, “Junior Is His Own Bush Now.”
12. Karl Rove, *Courage and Consequence: My Life as a Conservative in the Fight* (New York: Threshold Editions, 2010), 120.
13. George W. Bush, *Decision Points*, 109.
14. Walter Isaacson, “Republican Convention: George Bush: My Heritage Is Part of Who I Am,” *Time*, August 7, 2000.
15. Hugh Sidey, “Conversations with a Father,” *Time*, September 24, 2001.

16. Author interview with George H. W. Bush, October 7, 2011.
17. Bob Woodward, *Bush at War* (New York: Simon & Schuster, 2002), 328–29.
18. Brent Scowcroft, “Don’t Attack Saddam,” *Wall Street Journal*, August 15, 2002.
19. George W. Bush, *Decision Points*, 238.
20. Hugh Sidey, “What Makes Dad Clench His Jaw,” *The Presidency, Time*, September 16, 2002.
21. “Poll: Bush Gaining Support on Invading Iraq,” CNN.com, February 10, 2003, <http://www.cnn.com/2003/US/02/10/sprj.irq.iraq.poll/index.html?iref=allsearch>.
22. Hugh Sidey, “Former President George H.W. Bush,” *Time*, March 9, 2003.
23. Hugh Sidey, “He Had No Respect For Our Military Then,” *Time*, March 17, 2003.
24. George W. Bush interview with Mark K. Updegrove, *Texas Monthly* transcript, October 26, 2010.
25. Author interview with George H. W. Bush, October 7, 2011.
26. Hugh Sidey, “They’re Talking About . . . Our Kid,” *Time*, December 19, 2004.
27. George W. Bush, *Decision Points*, 404.
28. *Ibid.*, 296.
29. Hugh Sidey, “Savoring Victory, Family-Style,” 2004 Election, *Time*, November 15, 2004.

30. George W. Bush interview with Mark K. Updegrove.
31. Jim Krane, Associated Press, November 22, 2006.
32. George W. Bush, “Remarks by President George W. Bush and President George H.W. Bush at Dedication of United States Embassy Beijing,” Reuters, August 7, 2008.

第二十五章

1. George Bush, “Former President George H.W. Bush Comments At Clinton Library Dedication,” November 18, 2004, transcript available online at washingtonpost.com.
2. George Bush, “Acceptance Speech” (National Constitution Center, Philadelphia, PA, October 5, 2006), transcript, http://constitutioncenter.org/libertymedal/recipient_2006_speecha.html.
3. Ibid.
4. Michael Duffy, “When Opposites Attract,” *Time*, December 19, 2005.
5. George Bush and Barbara Bush, interview by Larry King, *Larry King Live*, CNN, May 31, 2005, transcript, <http://transcripts.cnn.com/TRANSCRIPTS/0505/31/lkl.01.html>.
6. Michael Duffy, “Interview,” *Time*, December 19, 2005.
7. George Bush and Barbara Bush, interview.
8. Ibid. President Obama used this quote in a speech at the George Bush Presidential Library on October 16, 2009.

9. George Bush made his fateful promise not to raise taxes here as well.
10. Bill Clinton, “Acceptance Speech” (National Constitution Center, Philadelphia, PA, October 5, 2006), transcript, http://constitutioncenter.org/libertymedal/recipient_2006_speechb.html.
11. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
12. “Remarks by President Obama, Former President Bill Clinton, and Former President George W. Bush on the Recovery and Rebuilding Effort in Haiti,” January 16, 2010, available online at whitehouse.gov.
13. Author interview with George H. W. Bush, October 7, 2011.
14. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
15. Point of Light Institute, *All Together Now: A Celebration of Service*, DVD Copyright c 2011 Point of Light Institute.

第十七部

1. Emily Friedman, “Presidency Can Feel Isolated, Lonely,” ABC News, November 18, 2008.

第二十六章

1. Barack Obama, *The Audacity of Hope: Thoughts on Reclaiming the American Dream* (New York: Crown Publishers, 2006), 35.
2. Ibid., 36–37.

3. Barack Obama, “Remarks at the Iowa Jefferson-Jackson Dinner in Des Moines,” November 10, 2007, available online at The American Presidency Project.
4. Bill Clinton, *Charlie Rose*, December 2007.
5. David Plouffe, *The Audacity To Win*, (New York: Penguin, 2010).
6. James Ball, “Obama: Reagan Changed Direction; Bill Clinton Didn’t,” YouTube video, posted January 14, 2008, <http://www.youtube.com/watch?v=HFLuOBsNMZA>.
7. Dan Balz and Haynes Johnson, *The Battle For America 2008: The Story of an Extraordinary Election* (New York: Viking Penguin, 2009), 160–61.
8. “Democrats Clinton, Obama Clash at S.C. Debate,” January 22, 2008, msnbc.com.
9. Bill Clinton, “Convention Speech” (Denver, CO, August 27, 2008), transcript, <http://www.nytimes.com/2008/08/27/us/politics/27text-clinton.html?pagewanted=all>.
10. John Heileman and Mark Halperin, *Game Change* (New York: Harper Collins, 2010), 435.
11. Azi Paybarah, “Bill Clinton Has No Problem with Vetting: ‘Talk to Them,’ ” *New York Observer*, November 19, 2008.
12. Author interview with Jimmy Carter, December 2, 2011.
13. Kenneth T. Walsh, “Bush and Ex-Presidents Counsel President-Elect Obama,” January 8, 2009, USNews.com.
14. Bush, *Decision Points*, 105.

15. Jonathan Alter, *The Promise: President Obama, Year One* (New York: Simon & Schuster, 2010), 113.
16. Eli Saslow, "Back in Texas, Bush Enjoys A Simpler Life," *Washington Post*, April 11, 2009.
17. Mike Allen, "Bush Promises Not To Attack Obama," *Politico*, March 18, 2009.
18. Ibid.
19. Saslow, "Back in Texas, Bush Enjoys a Simpler Life."
20. Sheryl Gay Stolberg, "The Political Revival of George Herbert Walker Bush," *On the White House*, *New York Times*, August 1, 2008.
21. Eamon Javers, "41 and 44 Together in Texas," *Politico*, October 16, 2009.
22. "Open Letter From Bush 41 To Aggie Family," October 14, 2009, KBTX.com.
23. Barack Obama, "Remarks by the President At Points of Light 20th anniversary," October 16, 2009, available online at whitehouse.gov.
24. Laura Ling and Lisa Ling, *Somewhere Inside: One Sister's Captivity in North Korea and the Other's Fight to Bring Her Home* (New York: William Morrow, 2010), 297.
25. Author interview with Bill Clinton, November 16, 2011.
26. Evan Ramstad and Jay Solomon, "North Korea Frees Americans," *Wall Street Journal*, August 5, 2009.
27. Mark Landler and Peter Baker, "Clinton Secures 2 Pardons; All 3 Leave North Korea," *New York Times*, August 5, 2009.

28. Ling and Ling, *Somewhere Inside*, 285–303.
29. Ibid.
30. Mark Landler and Mark Mazzetti, “In North Korea, Clinton Helped Unveil a Mystery,” *New York Times*, August 19, 2009.
31. Bill Clinton, interview by Larry King, *Larry King Live*, CNN, September 21, 2009, transcript, <http://transcripts.cnn.com/TRANSCRIPTS/090921/lkl.01.html>.
32. Bill Clinton, interview by David Gregory, *Meet the Press*, NBC, September 19, 2010, transcript, http://www.msnbc.msn.com/id/39235412/ns/meet_the_press-transcripts/t/meet-press-transcript-sept/.
33. Frank Newport, “Bill Clinton’s Impact More Positive for Democrats Than Obama’s,” Gallup.com, October 19, 2010, <http://www.gallup.com/poll/143798/Bill-Clinton-Impact-Positive-Democrats-Obama.aspx>.
34. Charles Babington, “Bill Clinton Races to Help Democratic Candidates, Treading Where Obama Won’t,” Associated Press, October 22, 2010.
35. Edward Luce, “Clinton’s Aim Is True as Democrats’ Top Gun,” *Financial Times*, October 12, 2010.
36. Jim Rutenberg and Kate Zernike, “Bill Clinton, In Demand, Stumps for Obama,” *New York Times*, September 21, 2010.
37. Ibid.
38. Press Conference, November 3, 2010, transcript available online at <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2010/11/03/press-conference-president>.
39. Bill Clinton, *Larry King Live*, December 16, 2010.

40. Remarks by President Obama and former president Clinton, December 10, 2010, transcript, <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2010/12/10/remarks-president-obama-and-former-president-clinton>.
41. Jon Stewart, *The Daily Show with John Stewart*, December 14, 2010.
42. Barack Obama, "Remarks by the President at University of Maryland Town Hall," July 22, 2011, available online at [white house.gov](http://whitehouse.gov).

尾聲

1. Margaret Truman, *Harry S. Truman* (New York: William Morrow, 1973), 555.
2. Ibid., 556.
3. Margaret Truman, "Harry Truman," *Life*, December 1, 1972.
4. Bob Greene, *Fraternity: A Journey in Search of Five Presidents* (New York: Crown Publishers, 2004), 34.
5. Richard Reeves, *President Nixon: Alone in the White House* (New York: Simon & Schuster, 2001), 24.
6. George Stephanopoulos, *All Too Human: A Political Education* (Boston: Little, Brown and Company, 1999), 164.
7. Richard Reeves, *President Kennedy: Profile of Power* (New York: Simon & Schuster, 1993), 174.
8. William Safire, *Before the Fall: An Inside View of the Pre-Watergate White House* (Garden City, NY: Doubleday, 1975), 205.

9. “Interview with George W. Bush,” *Time*, December 19, 2004.
10. Stephen E. Ambrose, *Eisenhower the President*, vol. II (Norwalk, CT: Easton Press, 1987), 626.
11. Doris Kearns Goodwin, *Lyndon Johnson and the American Dream* (New York: Harper & Row, 1976), 310.
12. “Interview with George W. Bush,” *Time*.

譯後記

陳兆偉

我是一位中學歷史老師，一直以來即感覺到學生上歷史課或讀者閱讀一本歷史著作所能獲得的最大滿足，就是讓自身處於當時的情境（借用心理名詞即所謂的「共感」（sympathy））。即使只是一幅圖畫或一段對話，都有可能使人品嚐到原味的歷史。想想看當你直視拉美西斯二世的木乃伊時，假使你是一位基督徒，那麼你心中或許就會興起「這傢伙看過摩西」的念頭。所以當你從《熱蘭遮城日誌》知道鄭成功在十七世紀老是用台語（當時稱為閩南語）自稱為「本藩」（藩即是王），進而讓荷蘭人在他們的日誌中乾脆稱他為「本藩」時，就可展開自由聯想，彷彿站在熱蘭遮城上，荷蘭的台夫特瓷器、德國的啤酒瓶及台南市市區開基天后宮的船仔媽——全擠在你身旁。

沒錯，有很多歷史著作具備上述功能。以筆者淺薄的閱讀經驗，中國清朝趙翼的《二十二史劄記》及上個世紀日本學者內藤虎次郎的《中國通史通論》均可算是箇中翹楚，當然書目清單中也應把吉布斯小姐這本書列入。

《總統俱樂部》之所以引人入勝主要在於它所處理的是歷史上的個人，而且時限距離我們很近，臨場感十足。美國總統身處世界歷史的核心，但有趣的是吉布斯筆下的總統們也是一個人，一個如你我般具喜怒哀樂的普通人。前者讓你置身在二戰後的政治氛圍中，想像自己就是羅馬帝國皇帝吧——對於在豬羅灣攻擊行動成為災難已變得很明顯時，海軍指揮官要求派二架飛機出勤。「我不要美國介入」，甘迺迪堅持。

「該死，總統先生，」海軍作戰指揮官柏克（Arleigh Burke）反擊回去，「我們早就已經介入」。會議一直持續到凌晨四點，有一度甘迺迪幾乎是突然走開，走到玫瑰園，在春寒料峭時節冷冽的空氣中獨自走了將近四十五分鐘，其他的人就只能在窗戶旁向外望著他……。所謂總統也是人則能讓讀者汲取諸多豐富的人生閱歷——柯林頓第二任任期要結束時，有次州長會議在白宮舉行，其時德州州長小布希已蓄勢待發準備進軍白宮，而傑布·布希（Jeb Bush）剛當選佛州州長。柯林頓後來回憶那段不尋常、充滿敵意的經歷時，注意到兩兄弟各自不同的反應。比起小布希，傑布是一位較佳的演員，他以一相當平和方式關心與提問。相比之下，柯林頓就補充道：「當我在那裡時小布希並不喜歡待在白宮。當然，我不相信對於我擊敗他的父親傑布會有一絲絲高興。」他說，但長子，就是不認為要假裝得很親切。

我是在二〇一五年春天利用課餘之暇翻譯《總統俱樂部》這本書，書上最後一頁的日期是二〇一六年一月二十七日。四年後這本書終於出版，為紀念此小小的突破，請容許我再利用小小篇幅贅述一下個人翻譯這本書的另一動機。我既服膺「與歷史共感」精神，自然而然上台灣史時就輔以台語上課，古人當然以台語生活啊。例如，一句簡單台諺「唐山客，對半說」就能簡潔意賅的說明清領時代台灣已逐漸本土化。十年前，學校知會我有家長反映我上課講台語，其實這種事在我們這行來說稀鬆平常，因為歷史與政治就像甘迺迪與女人、藥品那樣總有牽扯不清的關係。但我對此事一直無法釋懷。我想我一定要找個出口，艾瑞克森（E. Erikson）那本《青年路德》（*Young Man Luther*）成了我的精神口糧。艾氏說人生不可避免有認同危機，偉大如馬丁·路德也是如此，但你一定要為自己找出口。路德藉由改革宗教找到了他的庇護所，同時也解救了歐洲人。我當然不是馬丁·路德，我投入英文閱讀世界冀望藉此

找到自我救贖，此事的另一好處就是我也可以用「原味」文獻來上西洋史，雖然效果不是很好，但總不會有人投訴吧。如此長期下來累積了很多成果，《總統俱樂部》就是其中之一。由衷感謝讀書共和國出版集團的支持及八旗文化的專業協助。謹為序。

美國學05

總統俱樂部

從杜魯門到歐巴馬，二戰後歷任美國總統的競爭、和解與合作

作 者 南西．吉布斯（Nancy Gibbs）、麥克．杜菲（Michael Duffy）

翻 譯 陳兆偉

編 輯 王家軒

助理編輯 柯雅云

協力編輯 黃楷君、王冠云、苑默文

校 對 陳佩伶

封面設計 許晉維

企 劃 蔡慧華

總 編 輯 富 察

社 長 郭重興

發行人兼出版總監 曾大福

出版發行 八旗文化 / 遠足文化事業股份有限公司

地 址 新北市新店區民權路108-2號9樓

電 話 02-22181417

傳 真 02-86671065

客服專線 0800-221029

信 箱 gusa0601@gmail.com

Facebook facebook.com/gusapublishing

Blog gusapublishing.blogspot.com

法律顧問 華洋法律事務所 / 蘇文生律師

印 刷 前進彩藝有限公司

初版一刷 2020年（民109）2月

ISBN 978-957-8654-96-9

版權所有．翻印必究（Print in Taiwan）

本書僅代表作者言論，不代表本社立場。

Complex Chinese Translation copyright@2020 by Gusa Publishing, An Imprint of WALKERS

CULTURAL ENTERPRISE LTD.

THE PRESIDENTS CLUB: Inside the World's Most Exclusive Fraternity

Original English Language edition Copyright@ 2012 by Nancy Gibbs and Michael Duffy All Rights Reserved. Published by arrangement with the original publisher, Simon & Schuster, Inc.